



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA APLIKOVANÉ INFORMATIKY

Optimalizace řízení procesů ve vybraném startupu  
Optimalization of process management in selected startup

Student: Štěpán Stejskal

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Ing. Lucie Chytilová, Ph.D.

Ostrava 2019

# Zadání bakalářské práce

Student: **Štěpán Stejskal**

Studijní program: B6209 Systémové inženýrství a informatika

Studijní obor: 6209R017 Informatika v ekonomice

Téma **Optimalizace řízení procesů ve vybraném startupu**  
**Optimization of Process Management in Selected Startup**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická a metodická východiska optimalizace řízení procesů
3. Analýza současného stavu startupu
4. Optimalizace řízení procesů současného stavu a její realizace
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DOSKOČIL, Radek. *Metody, techniky a nástroje řízení projektů*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2013. ISBN 978-80-7204-863-2.

ŘEPA, Václav. *Procesně řízená organizace*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4128-4.

FIŠER, Roman. *Procesní řízení pro manažery*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN: 978-80-247-5038-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Ing. Lucie Chytilová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019

---

Ing. Petr Rozehnal, Ph.D.  
vedoucí katedry

---

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne .....

.....  
Štěpán Stejskal

## **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat paní Mgr. Ing. Lucii Chytilové, Ph.D., za její odbornou pomoc, ochotu a trpělivost, kterou mi v průběhu zpracovávání mé bakalářské práce poskytla.

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Teoretická a metodická východiska optimalizace řízení procesů .....</b>	<b>8</b>
2.1	Proces.....	8
2.2	Řízení procesů a procesní řízení .....	10
2.3	Přístupy řízení organizace .....	11
2.4	Klady implementace procesního řízení .....	13
2.5	Členění procesů.....	15
2.6	SWOT analýza .....	17
	Scoring Model SWOT analýzy .....	18
2.7	Model procesní vyspělosti organizace .....	19
2.8	Způsoby implementace procesního řízení .....	21
2.8.1	Reengineering procesů podniku (Business Process Reengineering).....	21
2.8.2	Optimalizace procesů podniku (Business Process Optimization). ....	23
2.8.3	Srovnání optimalizace a reengineeringu procesů .....	23
2.9	Metriky podnikových procesů.....	24
2.10	Workflow .....	25
2.11	Procesní karta.....	26
2.12	Shrnutí .....	27
<b>3</b>	<b>Analýza současného stavu startupu .....</b>	<b>28</b>
3.1	Představení startupu.....	28
3.1.1	Analýza výchozí situace startupu .....	29
3.1.2	Vize, poslání a cíl startupu .....	30
3.1.3	Organizační struktura .....	30
3.2	Popis podnikatelské činnosti a identifikace problémů .....	30

3.3	Sumarizace problémů startupu .....	32
3.4	Identifikace procesů startupu .....	33
3.4.1	Procesní mapa vycházející z první zakázky .....	33
3.5	SWOT analýza .....	34
3.5.1	Scoring model SWOT analýzy .....	35
	Výsledné skóre jednotlivých faktorů SWOT analýzy .....	36
3.5.2	Vyhodnocení skóring modelu SWOT analýzy .....	37
3.6	Shrnutí .....	37
<b>4</b>	<b>Optimalizace řízení procesů a současného stavu a její realizace.....</b>	<b>38</b>
4.1	Návrh na řízení procesů.....	38
4.1.1	Návrh procesu – Vyhledávání zákazníka .....	39
4.1.2	Návrh procesu – Identifikace požadavků.....	40
4.1.3	Návrh procesu – Tvorba media plánu .....	40
4.1.4	Návrh procesu – Ladění kampaně .....	41
4.1.5	Návrh procesu – Sepsání smlouvy s influencery a zákazníkem.....	42
4.1.6	Návrh procesu – Upload neveřejného videa .....	42
4.1.7	Návrh procesu – Komunikace s influencerem a zákazníkem .....	42
4.1.8	Návrh procesu – Exekuce kampaně.....	42
4.1.9	Návrh procesu – Sběr a report výsledků .....	43
4.2	Navržení KPI startupu.....	43
4.2.1	Doba vypracování marketingové kampaně .....	43
4.2.2	Počet vypracovaných kampaní .....	44
4.2.3	Dělení zisku zakladatelů.....	44
4.3	Navržení metrik k procesům .....	44
4.3.1	Návrh metriky procesu „Vyhledávání zákazníka“ .....	44
4.3.2	Návrh metriky procesu „Tvorba media plánu“ .....	45
4.3.3	Návrh metriky procesu „Ladění kampaně“ .....	45

4.4 Shrnutí a doporučení do budoucna.....	45
<b>5 Závěr.....</b>	<b>47</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>48</b>
<b>Seznam zkratek.....</b>	<b>51</b>
<b>Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce .....</b>	<b>3</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>4</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>5</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>6</b>



# 1 Úvod

Úspěšná podnikatelská činnost s sebou přináší mnohá úskalí a jen málokomu se podaří úspěšně překonat všechny překážky s tím spojené. Spousta lidí je toho názoru, že k založení úspěšného podniku stačí mít dobrý nápad a je vystaráno. Kdyby tomu opravdu tak bylo, většina lidí by vlastnila nějaký podnik a málokdo by byl zaměstnancem. Jak je známo – opak je pravdou. „Dobrymi nápady“ se to dnes jen hemží, ale začít opravdu podnikat se odváží jen velmi malé procento lidí, a ještě menší uspěje.

Téma své bakalářské práce jsem si vybral právě z toho důvodu, že chci patřit mezi to malé procento, které nejen podniká, ale také uspěje. S mým dlouholetým přítelem jsme se v roce 2018 rozhodli patřit mezi podnikatele, kteří se rozhodli dovést svůj nápad až k jeho realizaci. Rychle rostoucí odvětví marketingové techniky zvané influencer marketing, které stále více nabírá na popularitě, nabízí zajímavou příležitost a my jsme se rozhodli zkusit ji využít. Bez jakýchkoliv předešlých zkušeností s podnikáním, avšak o to s větším nadšením jsme založili startup s názvem crocodeal. Nicméně, při plnění první zakázky startupu jsme se setkali s problémy, které jsou podrobně popsány ve třetí kapitole a kvůli kterým se startup několikrát ocitl v nepříznivé situaci. Zakázka byla vypracována kompletně ad-hoc, bez jakýchkoliv stanovených postupů a tím vznikly problémy, které nás zaskočily. Cílem této práce je připravit startup pro budoucí zakázky, aby se obešly bez zbytečných komplikací a optimalizovat řízení procesů, použitím vybraných metodik. To by mu mělo pomoci k jeho růstu a za nějaký čas by se z něj mohla stát prosperující marketingová agentura, zaměřující se na rychle rostoucí odvětví influencer marketingu. K dosažení zmíněného cíle, by měly dopomoci následné podcíle:

- analyzovat výchozí stav startupu,
- specifikovat problémy v jeho činnosti,
- určit odpovědnosti za jednotlivé úkoly,
- stanovit optimální procesní workflow.

Práce je rozdělena do dvou logických částí – teoretické a praktické. První část práce je zaměřena na teoretická východiska optimalizace řízení procesů, kde je vysvětlen samotný pojem „proces“ a rozvinuta problematika procesního řízení. Dále

jsou srovnány jednotlivé přístupy řízení organizace. Je nastíněno obecné členění procesů a popsána SWOT analýza, která je použita v praktické části této práce. V druhé, praktické části je startup představen a analyzován jeho výchozí stav. Jsou identifikovány problémy, se kterými se startup při plnění zakázky potýká a na základě této zakázky jsou identifikovány startupem prováděné procesy. Z výsledků analýzy výchozího stavu startupu je poté vypracován návrh na optimalizaci řízení procesů, jenž řeší identifikované problémy, stanovuje metriky a nově definovaným procesům přiřazuje odpovědné osoby.

## 2 Teoretická a metodická východiska optimalizace řízení procesů

V současném, rychle se měnícím světě a rostoucím konkurenčním prostředí se optimalizace řízení procesů stává pro většinu podniků stále více relevantním pojmem. Neustálé zkvalitňování poskytovaných služeb se stává standardem a zákazník si může obvykle zvolit z několika množství nabízených alternativ a podniky se musí předhánět v kvalitě svého produktu. K tomu může pomoci optimalizace řízení procesů, která má za úkol zkvalitnit a zefektivnit podnikové činnosti, což se odráží na kvalitě produktu. V této kapitole jsou definovány jednotlivé pojmy a východiska, které dále jsou využity v praktické části této práce.

### 2.1 Proces

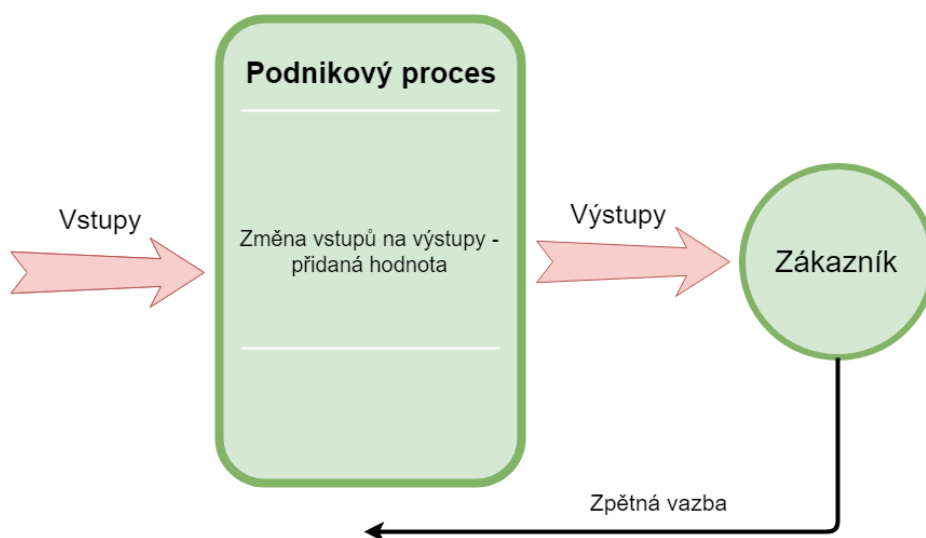
Slovo proces slýcháme takřka denně. Je užíváno mezi manažery, politiky, soudci, právníky a mnoha dalšími profesemi. Nejčastěji se s ním ale můžeme setkat ve firmách, které mají co dočinění s informačními systémy a IT technologiemi. Každé odvětví vnímá slovo proces po svém, ale základ zůstává všude stejný. V odborné literatuře můžeme nalézt mnoho definic. Například Hammer a Champy (2000) definují proces jako soubor činností vyžadující jeden nebo více druhů vstupů a utvářejí výstup, který má pro zákazníka hodnotu. Podle Manganelli (1996, s. 15) je proces „*sled vzájemně souvisejících činností, které přeměňují vstupy na podnikatelské výstupy (prostřednictvím změny stavu příslušných podnikatelských entit)*“. Oproti tomu Svozilová (2011, s. 14) definuje proces spíše z pohledu jeho účelu, a to jako „*sérii logicky souvisejících činností nebo úkolů, jejichž prostřednictvím, pokud jsou postupně vykonávány, má být vytvořen předem definovaný soubor výsledků*“. Tato autorka (Svozilová 2011) přidává k této definici i její pohled na proces a jeho vývoj v čase, respektive definuje procesní tok jako posloupnost kroků, jenž představuje postupně se rozvíjející proces a zapojuje do spolupráce dvě a více osob. Také vytváří přidanou hodnotu pro zákazníka, kterému má sloužit, nebo jako příspěvek (přidanou hodnotu) pro podnik, v němž se uskutečňuje. Šmída (2007, s. 29) předešlé definice ještě rozšiřuje a konstatuje, že „*proces je organizovaná skupina vzájemně souvisejících činností a/nebo subprocesů, které procházejí jedním nebo více organizačními útvary či jednou nebo více spolupracujícími organizacemi, které spotřebovávají materiální,*

*lidské, finanční a informační vstupy a jejichž výstupem je produkt, který má hodnotu pro externího nebo interního zákazníka*“. Mezinárodně uznávaná norma ISO 9001 velmi jednoduše a výstižně shrnuje pojem proces jako: „*Soubor vzájemně působících činností, který přeměňuje vstupy na výstupy*“.

Ač tyto definice pochází od různých autorů, všichni se shodují v jedné, klíčové vlastnosti procesu. Touto vlastností je myšlena přeměna vstupů na výstupy. Zvláště v podnikatelském prostředí vytváří konkrétní výstup z procesu také přidanou hodnotu pro zákazníka. Přidaná hodnota procesu je také hlavní prioritou pro podniky, které svým zákazníkům nabízí nehmotný produkt, tedy službu.

Pokud bychom tedy všechny výše uvedené definice shrnuli, získali bychom následující resumé, jehož grafickou adaptaci je možno vidět také na níže uvedeném obrázku 2.1.

- proces je tvořen vstupy a výstupy,
- výstup tvoří přidanou hodnotu pro zákazníka nebo pro daný podnik.



**Obrázek 2.1: Základní schéma podnikového procesu; zdroj: vlastní**

Hlavním důvodem existence (podnikových) procesů je zákaznickova potřeba, požadavek nebo přání, které lze splnit realizací určitého hmotného nebo nehmotného výrobku, či kombinací obou zároveň – hovoříme tedy o výstupu procesu. Tento výstup lze ohodnotit (nejčastěji finančním obnosem). Zákazník tohoto procesu je označován jako zákazník externí je také jedním z účastníků procesu (jedná se o zpravidla subjekt mimo daný podnik – například fyzickou osobu, jinou firmu...). Naproti tomu, interním

zákazníkem můžeme označit například následující proces v organizaci, který jako vstup využívá výstup z procesu předcházejícího, jak píše Svozilová (2011, s. 16). Účastníky procesu lze rozdělit podle jejich rolí, například dle vztahu účastníka k danému procesu, jeho odpovědnosti za proces, nebo podle jeho znalostí. Účastníky procesu lze dělit následovně:

**Dodavatel** procesu je subjekt, který zajišťuje hmotné či nehmotné vstupy, které jsou zapotřebí k zajištění zákaznických požadavků, nebo očekávání.

**Provozovatel** procesu neboli také podnik je označení pro vlastníka zdrojů, které jsou při plnění procesu spotřebovávány. V zájmu provozovatele procesu je zvyšování kvality produktů, nebo služeb a v důsledku navýšení zákaznické spokojenosti.

**Manažer** procesu je podle Svozilové (2011, s. 17) „osoba, která se přímo účastní řízení procesu a zpravidla k jeho výsledkům, ať již v oblastní výkonnosti nebo kvality, vázán osobní odpovědností“.

**Šampion** procesu je osoba dlouhodobě se podílející na vykonávání procesu a zastává pozici manažera i operátora procesu. Cílem šampiona procesu je snaha o zkvalitnění procesů napříč celé organizace.

## 2.2 Řízení procesů a procesní řízení

Ač tyto dva pojmy zní velmi podobně a lze se snadno považovat za identické, opak je pravdou. Procesní řízení, jak uvádí Řepa (2012, s. 17) „se rozumí řízení firmy takovým způsobem, v němž business (podnikové) procesy hrají klíčovou roli“. V poznámkách ale zdůrazňuje zmiňované časté zaměňování pojmů procesního řízení a řízení procesů a to jak v českém, tak anglickém jazyce, podobně jako se to děje u pojmů „řízení projektů“ a „projektové řízení“ (anglicky „project management“ a „project-driven management“). Angličtí autoři Jeston a Niels (2008, s. 11) zase považují procesní řízení (Business Process Management) za „dosahování cílů organizace prostřednictvím zlepšování, řízení a kontroly základních podnikových procesů“. Hromková a Tučková (2008) shrnují pojem procesní řízení do následujících odrážek:

- pomáhá vytvářet partnerské vztahy mezi zákazníky a dodavateli,

- zapojuje všechny pracovníky organizace do plánování, realizace a zlepšování procesů,
- není založeno pouze na kontrole zadaných úkolů,
- vychází ze znalosti zákaznických potřeb,
- při stanovení povinností vychází ze stanovených a měřitelných požadavků konkrétních zákazníků,
- je založeno na pružné reakci na požadavky zákazníků, neposkytuje jen průměrné služby všem zákazníkům,
- pomáhá řešit vzniklé problémy hned, jakmile se objeví.

Řízení procesu je naproti procesnímu řízení odlišným pojmem, který se týká hlavně organizace, koordinace a zefektivňování procesů v podniku. Jak píše Svozilová (2011, s. 18): *„Řízení procesu je činnost, která využívá znalostí, schopností, metod, nástrojů a systémů k tomu, aby identifikovala, popisovala, měřila, řídila, hodnotila a vylepšovala procesy se záměrem efektivního pokrytí potřeb zákazníka procesu“*.

Chápání toho pojmu se v průběhu času měnilo a dodnes můžeme najít řadu odchylek i v odborných literaturách, tudíž lze předpokládat jeho další vývin.

## 2.3 Přístupy řízení organizace

Existují dva, respektive tři základní přístupy pro řízení činností a procesů uvnitř organizace:

- funkční přístup,
- procesní přístup,
- projektový přístup.

Pro potřeby této práce budou podrobněji vysvětleny první dva, jelikož třetí je zaměřen hlavně na projekty, respektive procesy, které jsou unikátní a neopakovatelné a jejich optimální řešení je povětšinou nalezeno až v průběhu plnění daného projektu. Přístupy k řízení procesů můžeme tedy rozdělit na:

Základním poznávacím znakem **funkčního přístupu** řízení je hierarchická dekompozice jednotlivých orgánů v podniku. Každý orgán je zodpovědný za svou agendu, a je mu přiřazena příslušná odpovědnost, pravomoc a zodpovědnost. Pro

funkční přístup je typické schéma, kde jsou vyjádřeny vztahy nadřízenosti a podřízenosti mezi orgány, pracovníky a organizačními jednotkami. Jak píše Tuček (2014, s. 11): „Častým neduhem funkčního řízení jsou nejasná rozhraní pravomocí a odpovědností mezi jednotlivými odděleními zvláště tam, kde reálný proces prochází napříč více oddělení podniku“. Dále poukazuje na několik neduhů, ke kterým při využívání funkčního přístupu v podnicích dochází:

- 1) **Komunikační šum** – v důsledku nedostatků ve vzájemné komunikaci jednotlivých částí organizace se prodlužuje celková doba průběhu procesů.
- 2) **Byrokratická pravidla** – prodlužování komunikace z důvodu přílišného svázání byrokratickými pravidly.
- 3) **Absence komunikace mezi odděleními** – nejhorší možná situace, která může v podniku nastat. Jednotlivá oddělení mezi sebou nekomunikují vůbec.

Výše zmíněné nedostatky zapříčinily (zvláště v posledních letech) prosazování myšlenky procesně řízené firmy, tedy **procesního přístupu** řízení. V anglické literatuře se tento pojem souhrnně označuje Business Process Management. Podle Šmídy (2007, s. 30) představuje procesní řízení „systémy, postupy metody a nástroje trvalého zajištění maximální výkonnosti a neustálého zlepšování podnikových i mezipodnikových procesů, které vycházejí z jasně definované strategie a jejichž cílem je naplnit stanovené strategické cíle“. Procesní řízení není orientováno jen na výsledek (výstup) práce, ale také na to, co vede k jeho realizaci. Jednotlivé části procesu nejsou vykonávány samostatně v předem určených útvarech. Části procesu jsou prováděny napříč všemi podnikovými útvary. V následující tabulce 2.1 je popsán rozdíl mezi oběma přístupy. Největší rozdíly vnímám v oblasti globální orientace, přiřazení zodpovědnosti a nákladů k danému procesu a komunikaci v rámci procesu spolu s odměňováním pracovníků.

Funkční přístup	Procesní přístup
Lokální orientace pracovníků	Globální orientace prostřednictvím procesů
Problém transformace strategických cílů	Propojení strategických cílů a ukazatelů procesů. Vystihující charakteristika: Myslete globálně, jednejte lokálně

<b>Funkční přístup</b>	<b>Procesní přístup</b>
Orientace na externího zákazníka. Pracovníci neznají smysl propojení na interní zákazníky a dodavatele, minimální součinnost s jinými činnostmi	Existence interních a externích zákazníků. Pracovníci vědí, jaké vstupy využívají pro prováděné činnosti a od koho je přebírají a jaké vstupy a komu poskytují k realizaci navazujících činností, součinnost s jinými činnostmi
Problematické definování zodpovědnosti za výsledek procesu a tvorby hodnoty pro zákazníka	Zodpovědnost a tvorba hodnoty pro zákazníka je určována podle procesu
Komunikace přes "vrstvy" organizačních struktur	Komunikace v rámci průběhu procesu
Problematické přiřazení nákladů k činnostem	Přímé přiřazení nákladů k činnostem
Rozhodnutí jsou ovlivňována potřebami činností (funkcí)	Rozhodnutí jsou ovlivňována potřebami procesů a zákazníků
Měření činností je izolováno od kontextu ostatních činností	Měření činností zohledňuje její požadovaný přínos a výkon v rámci procesu jako celku
Informace nejsou mezi činnostmi pravidelně sdíleny	Informace jsou předmětem společného zájmu a jsou běžně sdíleny
Pracovníci nejsou odměňováni podle jejich příspěvků k činnosti daného funkčního oddělení	Pracovníci jsou odměňováni podle jejich příspěvků k výkonosti procesu, respektive organizaci jako celku
Účast zaměstnanců na řešení problému je nulová nebo omezena pouze na jimi přidělenou činnost	Podstatné problémy jsou pravidelně řešeny týmy složenými napříč činnostmi (v rámci procesu) ze všech úrovní organizace

**Tabulka 2.1 Porovnání funkčního a procesního přístupu;**

zdroj: Grasseová, Dubec, Horák (2008, s. 46)

## 2.4 Klady implementace procesního řízení

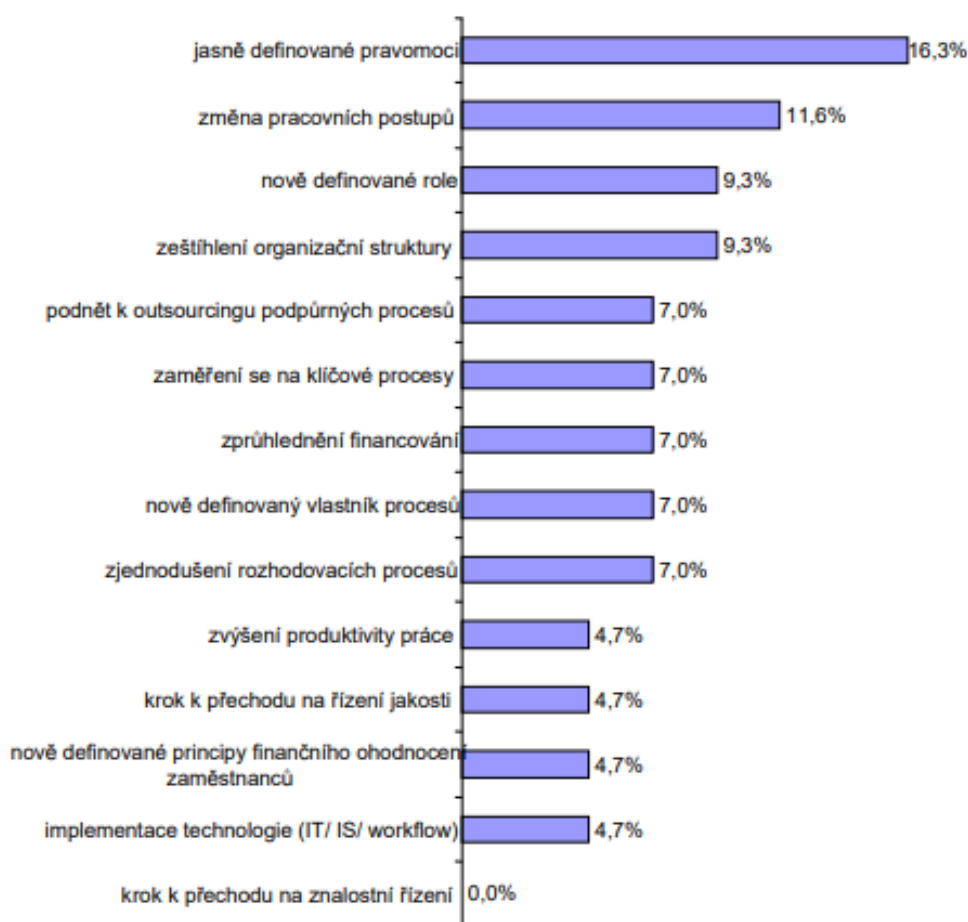
Zavedení procesního řízení v podnicích lze považovat za obecně správný krok. Názor světových autorů na přínos procesního řízení vystihuje Weske ve své knize (2007, s. 21), kde konstatuje: „*Procesní řízení spočívá především ve využití jeho komponenty, kterou je procesní model podniku. Tento model vede k efektivní a účinné komunikaci mezi zainteresovanými stranami za účelem výběru procesů, jenž budou podrobeny analýzám a následnému zlepšování*“. Šmída (2007) konkretizuje přínosy implementace procesního řízení následovně:



- zvyšovat přesnost odhadů do budoucna, prostřednictvím kvantifikace probíhajících jevů (procesů),
- dosahovat (dříve) navzájem nekompatibilních cílů odbouráním funkčního přístupu spočívajícího na dělbě a specializaci práce,
- podporovat týmovou práci a angažovanost jednotlivých členů týmu, čímž zvyšuje i spokojenost zaměstnanců,
- řídit podnik prostřednictvím procesů bez nutnosti pevné organizační struktury,
- zvýšit přidanou hodnotu pro zákazníka.

Tato tvrzení výrazně korespondují s porovnáním funkčního a procesního řízení autorů Gressové, Dubce a Horáka z výše uvedené v tabulce 2.1.

Za ilustrativní příklad výhod zavádění procesního řízení ve firmách lze považovat průzkum „Procesní řízení – jak si stojí firmy v ČR?“ prováděný Řepou a Zámečnickovou (2005), ze kterého vyplývá celá řada výhod, které implementace procesního řízení přináší. Výsledky tohoto výzkumu jsou znázorněny na obrázku 2.2 uvedeném níže.



**Obrázek 2.2: Přínosy procesního řízení;** zdroj: Řepa a Zámečníková (2005)

Podobný výzkum prováděli autoři Bennis a Mische (1997) v podnicích, které přešly na procesní přístup řízení a jako Řepa a Zámečníková došli ke kladným výsledkům, které jsou vypsány níže:

- růst produktivity o 25-100 %,
- úspora pracovníků a jejich přesun jinam nebo propuštění v důsledku racionalizace výroby o 25-50 %,
- redukce objemu zásob o 40-50 %,
- zkrácení doby cyklu o 50-300 %,
- nepřímé úspory nákladů o 25-50 %.

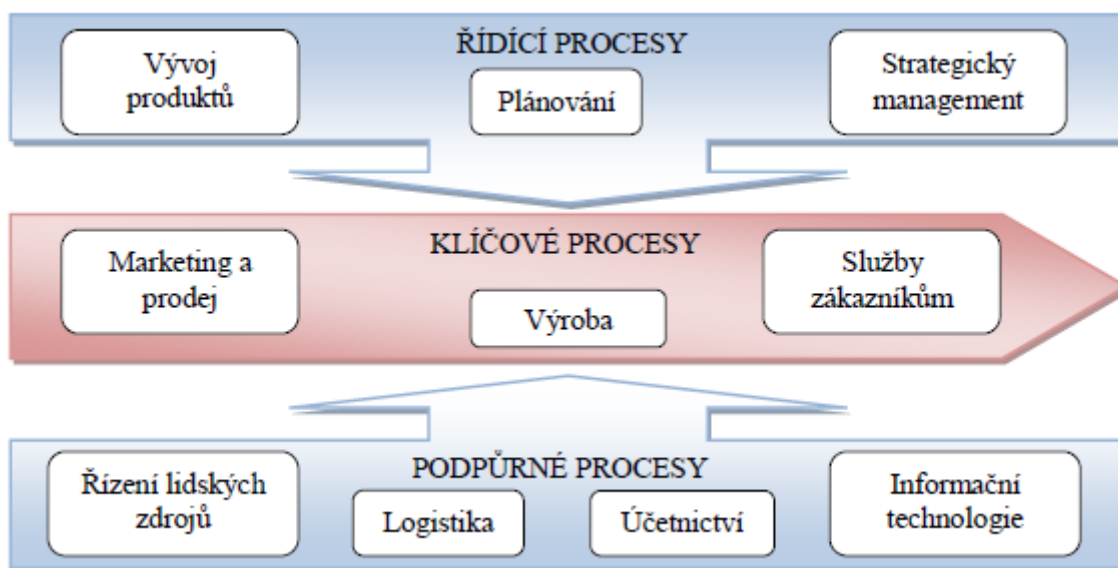
## 2.5 Členění procesů

Procesy lze rozdělit do mnoha různých kategorií, podle mnoha kritérií, hledisek, či úrovně abstrakce. Na světě neexistuje podnik, firma nebo startup, který by se skládal

z identických procesů – vstupů a výstupů. Obecně je uznáváno členění procesů z hlediska důležitosti a účelu. Například Pall (2000) dělí procesy na:

- **Řídící procesy** – tyto procesy představují aktivity podniku, které jsou nezbytně nutné pro jeho fungování (chod). Samy o sobě nepřinášejí podniku žádný zisk. Mohou sloužit k rozvoji a řízení podniku.
- **Hlavní procesy** – poznávacími znaky řídicích procesů jsou jejich orientace na zákazníka, viditelnost zvenčí firmy a tvorba přidané hodnoty, jejich relativní komplikovanost.
- **Podpůrné procesy** – slouží jako „podpora“ hlavním procesům. Stejně jako řídicí procesy neprodukují podniku žádný zisk. Jsou ale neméně důležité, jelikož hlavní procesy by bez podpůrných procesů nemohly korektně fungovat. Podpůrné procesy tedy vytvářejí prostředí pro zdařilé vykonání hlavních procesů.

Výše zmíněné základní členění podnikových procesů graficky znázorňuje Grasseová a kol. (2008, s. 14), spolu s příklady jednotlivých oblastí, které lze zařadit k jednotlivým typům, viz Obrázek 2.3, uvedený níže.

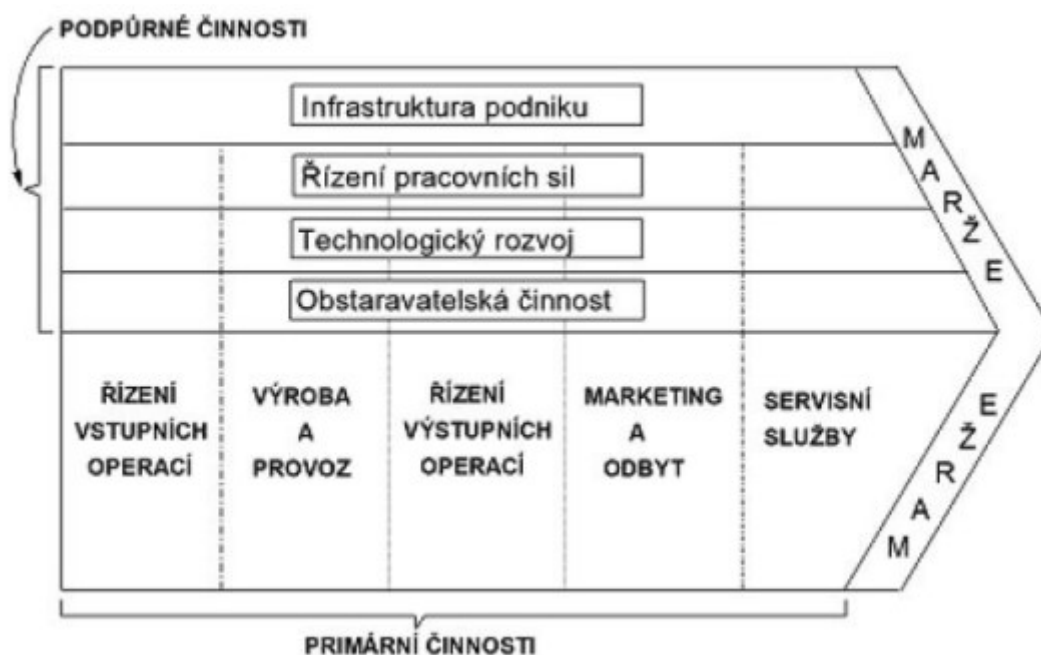


**Obrázek 2.3: Členění procesů;** zdroj: Grasseová a kol., (2008)

V literatuře se také často můžeme dočíst o Porterovu modelu hodnotového řetězce, což je jeden z dalších modelů procesní kultury podniku, který lze vidět na obrázku 2.4 níže. Jedná se o model procesní struktury, jenž graficky znázorňuje hodnotový řetězec podniku a je často využíván při stanovení konkurenčních výhod a

při realizaci SWOT analýzy podniku. Porter ve svém modelu rozděluje podnikové procesy do dvou hlavních kategorií na:

- **primární procesy** – jedná se o hlavní procesy v podniku, tudíž procesy, jejichž výsledek je produkce vstupů, které jsou vyžádány zákazníkem (například prodej, výroba atd),
- **podpůrné procesy** – podpůrné procesy (podobně jako v rozdělení Palla) dávají možnost existenci primárních procesů (například marketing, výzkum atd).



Obrázek 2.4: Porterův model hodnotového řetězce; zdroj: Porter (1993)

## 2.6 SWOT analýza

Jedná se o souhrnnou metodu strategické/situační analýzy která mapuje a analyzuje daný jev (například stav podniku, nebo konkrétní situaci). Pomocí této analýzy je možné zmapovat celkové fungování podniku a uvědomit si souvislosti, které nejsou na první pohled zřejmé. Je také dobrým nástrojem pro identifikování problémů a zhodnocení možností dalšího růstu. Vychází z analýzy interních a externích faktorů. Název této analýzy je akronym, jehož jednotlivá písmena pocházejí z angličtiny:

- **Strengths** – slabé stránky podniku,
- **Weaknesses** – silné stránky podniku,

- Opportunities – příležitosti podniku,
- Threats – hrozby podniku.

Silné a slabé stránky podniku jsou faktory interní analýzy. Jsou jimi vlastnosti, které může daný podnik ovlivnit a které pochází z vnitřku podniku a jsou podnikem ovlivnitelné. Příležitosti a hroby jsou faktory externí. Tyto faktory působí z vnějšku podniku a nejsou jím ovlivnitelné. Podnik se jim musí pouze přizpůsobit, nebo je využít.

Autorem SWOT analýzy Američan Albert S. Humphrey, který její koncept navrhnul v šedesátých letech dvacátého století. Dodnes je SWOT analýza jednou z nejvíce používaných metod nejen pro vyhodnocení potencionální úspěšnosti, eventuelně neúspěšnosti daného podniku, ale také poskytuje podklady pro identifikaci rozvojových směrů a aktivit, strategií a strategických cílů podniku. Jejím základem je rozbor a ohodnocení aktuálního stavu podniku (interní analýza) a aktuální situace okolí podniku (externí analýza). Tyto faktory jsou zapisovány to tzv. SWOT matice, která je vyobrazena na obrázku 2.5 níže.



Obrázek 2.5: SWOT matice; zdroj: Blažková (2007, s. 155)

### Scoring Model SWOT analýzy

Aby bylo možné ze SWOT analýzy vyvodit nějaké závěry, je zapotřebí vytvořit také její scoring model kdy je interní analýza rozdělena na dvě samostatné tabulky – Silné a Slabé stránky. Každému z řádků interní SWOT analýzy jsou přiděleny tři další faktory:

- **Důležitost** – vyčíslení tohoto faktoru definuje, jak je daná silná/slabá stránka důležitá v konkrétním podnikatelském odvětví. Hodnoty faktorů mohou nabývat čísel od 0.1 (pro faktory, které mají pro podnikání nejnižší důležitost)

do 1.0 (pro hodnoty, které mají pro podnikání nejvyšší důležitost). Součet těchto faktorů se musí rovnat 1 pro silné i slabé stránky zvlášť;

- **Hodnocení** – každému z faktorů silných stránek bude přiděleno číslo od 1 do 5, přičemž 1 znamená málo významná silná stránka a 5 znamená velice významná silná stránka pro podnikání v daném odvětví. Slabým stránkám jsou doplněny záporné hodnoty se stejnými pravidly;
- **Skóre** – součin vyčíslení důležitosti a hodnocení.

Stejně jako interní analýza, je i analýza externí rozdělena do dvou samostatných tabulek a to: Příležitosti a Hrozby. Každému řádku externí SWOT analýzy jsou také přiděleny tři další faktory a to:

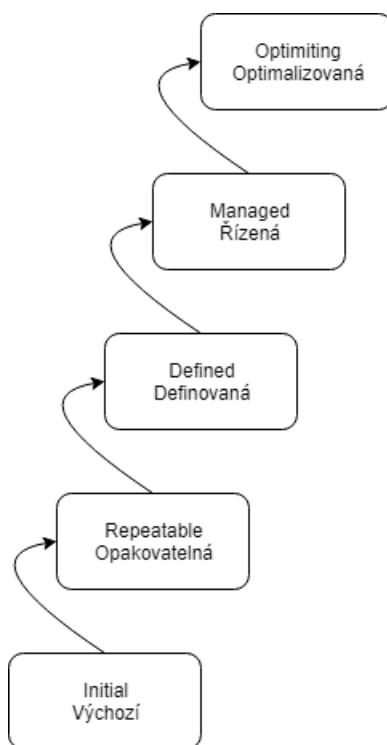
- **Důležitost** – vyčíslením tohoto faktoru ukazuje, do jaké míry by vnější faktory mohly ovlivnit podnikání v daném odvětví. Hodnoty faktorů mohou nabývat čísel od 0.1 (pro faktory, které mají pro podnikání nejmenší dopad) do 1.0 (pro hodnoty, které mají pro podnikání největší dopad). Součet těchto faktorů se musí rovnat 1 pro silné i slabé stránky zvlášť;
- **Pravděpodobnost** – pravděpodobnost výskytu ukazuje, s jakou pravděpodobností se dané příležitosti či hrozby mohou vyskytnout při provádění podnikatelské činnosti. Příležitostem bude přiděleno číslo od 1 do 5, přičemž (-)1 znamená nejnižší pravděpodobnost výskytu a (-)5 nejvyšší pravděpodobnost výskytu. Hrozbám bude přiděleno číslo od -1 do -5;
- **Skóre** – součin vyčíslení důležitosti a hodnocení.

SWOT analýza spolu s jejím scoring modelem je využita ve třetí kapitole této práce za účelem stanovení výchozího stavu startupu.

## 2.7 Model procesní vyspělosti organizace

CMM neboli Capability Maturity Model je užíván pro hodnocení vyspělosti procesů v daném podniku. Pomocí tohoto modelu lze určit jakým způsobem jsou procesy v podniku definované, řízené a efektivní. Je základním ukazatelem toho, jak organizace/podnik svým procesům rozumí, jak je chápe a jak jsou procesy vyspělé.

Tento model je rozdělen do pěti dílčích fází, které ve své knize ilustruje Paulk (1993), viz Obrázek 2.6 níže.



**Obrázek 2.6: Capability maturity model;** zdroj: Paulk (1993), upraveno

Každá z pěti úrovní je specifická svými kritérii, která jsou pevně stanovena a pomocí těchto kritérií je stanovena zmiňovaná procesní vyzrálost podniku, jak uvádí Paulk (2009).

- 1) **Výchozí (Initial)** – procesy nejsou zaznamenány ani jednotně řízeny. Tyto procesy můžeme chápat jako ad-hoc, to znamená, že každá z činností je specifickým a neopakovatelným případem. Tudíž je prakticky nemožné predikovat jejich výkon. Podniky, které spadají do výchozí úrovně provádějí své procesy ad-hoc, nemají specifikovány žádné postupy, standarty, či směrnice.
- 2) **Opakovaná (Repeatable)** – jednotlivé procesy jsou specifikovány spíše jako projekty, lze tedy sledovat například funkcionalitu, rozvrh činností, nebo náklady. Základním faktorem této fáze je opakování předešlého projektu podobně, jako byl proveden předtím. Podniky na této úrovni mají

specifikované postupy, je zavedeno projektové řízení a zkušenosti jsou získávány z předešlých projektů.

- 3) **Definovaná (Defined)** – procesy na této úrovni řízení jsou: dokumentovány, skandalizovány a integrovány do podniku. Při provádění těchto procesů podnik se podnik řídí postupy, které jsou standardizovány. Pro tuto úroveň jsou charakteristické zdokumentované procesy a integrované procesy.
- 4) **Řízená (Managed)** – každý z procesů podniku je kvantitativně měřen na základě ustanovených metrik, které určují jejich výkonnost. Tato předposlední úroveň je charakteristická zejména zmíněným měřením výkonnosti procesů a analyzováním získaných dat.
- 5) **Optimalizovaná (Optimizing)** – zde je již zaveden proces pro nepřetržité vylepšování procesů v daném podniku. Poslední úroveň je specifická hlavně automatizovaným sběrem dat pomocí softwarového řešení.

V některých literaturách (COBIT, 2000) se lze dočíst i o tzv. **nulté**, neexistující úrovni vyjrálости procesního řízení, kdy v podniku neexistuje pozorovatelný proces a dosud nebyl zpozorován žádný problém, který je potřeba řešit. Při výskytu události podnik reaguje spontánně.

## 2.8 Způsoby implementace procesního řízení

Podle Grasseové (2008) je každý pokus o implementaci procesního řízení do podniku či organizace nutné realizovat v podobě projektu. Základním kritériem tohoto jedinečného a neopakovatelného projektu je jeho rozčlenění podle velikosti a rozsahu změn, které budou v daném podniku provedeny.

Implementaci procesního řízení lze obecně realizovat dvěma druhy projektů. Každý z nich je jiný a jejich volba záleží na cíli, kterého je potřeba dosáhnout. Jednotlivé způsoby jsou popsány v následujících podkapitolách.

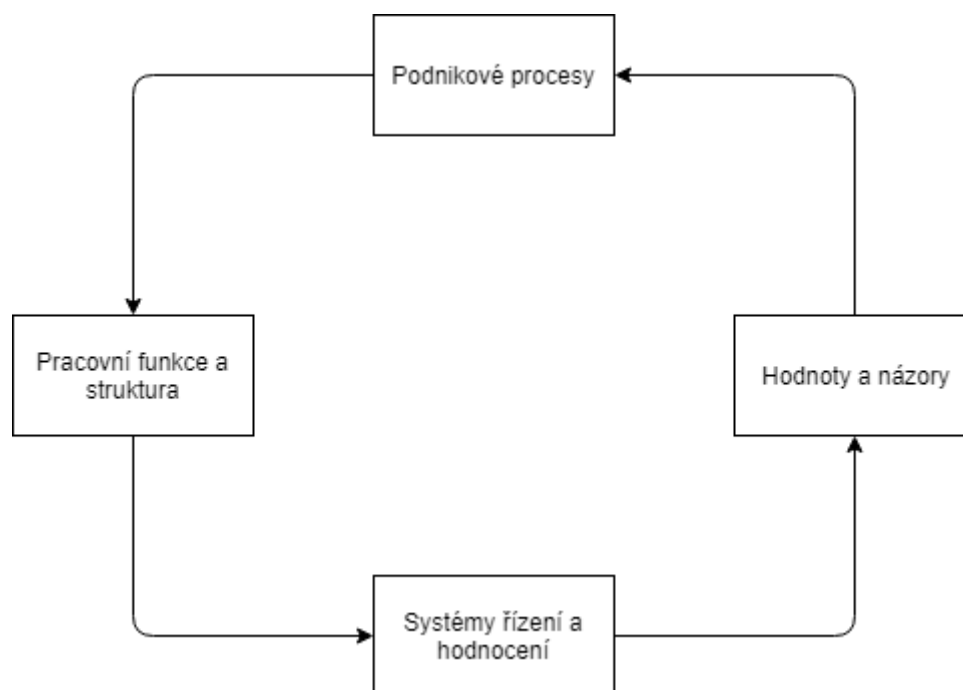
### 2.8.1 Reengineering procesů podniku (Business Process Reengineering)

Jedná se o kompletní restrukturalizaci probíhajících procesů v podniku. Může to znamenat i opuštění naprosté většiny zavedených pravidel o kterých je podnik



přesvědčen, že fungují, jak mají. Je tedy založen uskutečnění radikální změny stávajícího, zaběhnutého systému. Autoři Bennis a Mische (1997) popisují reengineering jako zásadní obnovu podnikání, která popírá všechny dosavadně existující zásady a zásady. Inovativně rozděluje kapitál a lidské zdroje podniku do procesů, které překračují hranice samostatného funkčního útvaru. Cílem této razantní obnovy je optimalizace konkurenční schopnosti podniku a hodnoty, kterou poskytuje jejím vlastníkům.

Změny, ke kterým v podniku dochází lze vyobrazit do následujícího obrázku 2.7, podle Hammera a Champyho (2000). Podnikové procesy predikují vytváření pracovních pozic a celkové struktury podniku. Při reengineeringu procesů dochází k novým způsobům práce a následkem toho je změněn i způsob odměňování zaměstnanců. Tyto změny mají zásadní vliv na utváření hodnot a názorů zaměstnaných osob – respektive určují, co zaměstnanci považují v podniku za důležité a čemu je věnována vyšší pozornost. Jiné hodnoty a názory zaměstnanců ovlivňují výkonnost procesů. Pomocí tohoto uzavřeného systému je v podniku, který prošel reengineeringem, podporován růst podnikové kultury, která zvyšuje podnikovou výkonnost, jak uvádí Šmída (2007).



**Obrázek 2.7: Reengineeringový diamant;** zdroj: Hammer, Champy (2000)

### 2.8.2 Optimalizace procesů podniku (Business Process Optimization).

Business Process Optimization dále jen BPO je cyklus kontinuálního zdokonalování procesů v podniku. Hlavními faktory BPO jsou podle Šimonové (2006) popis současného stavu podniku, určení metrik, sledování probíhajících procesů, jejich měření a vypracování následného návrhu na zavedení zlepšení. Popis procesů a jejich současného stavu tvoří základ, ze kterého se při optimalizaci vychází. Tento základ slouží k vytvoření procesní mapy, kde jsou uvedeny vzájemné procesní návaznosti, dále jsou zjištěny základní informace o procesech (zdali je určena odpovědná osoba k danému procesu, jsou-li definovány jednotlivé vstupy a výstupy procesů, případně jejich metriky). Na základě těchto zjištění je vytvořen návrh změn a následovná implementace. Tento návrh by, podle Grasseové (2008), měl:

- odstranit ty činnosti, jež nejsou potřebné k vytvoření výstupu procesu,
- upravit pravomoci vlastníka procesu,
- stanovit všechny potřebné výstupy,
- změnit stávající, nebo zavést nové komunikační kanály, eventuálně informační systémy.

### 2.8.3 Srovnání optimalizace a reengineeringu procesů

Pro lepší přehlednost v rozdílech obou způsobů implementace procesního řízení je níže uvedena tabulka 2.2 podle Davenporta.

	<b>Optimalizace</b>	<b>Reengineering</b>
<b>Úroveň změny</b>	postupná	radikální
<b>Počáteční bod</b>	existující proces	zelená louka
<b>Frekvence změn</b>	jednorázová/průběžná	jednorázová
<b>Potřebný čas</b>	krátký	dlouhý
<b>Participace</b>	zespoda-nahoru	shora-dolů
<b>Typický rozsah</b>	v rámci dané funkční oblasti	široký, mezifunkční
<b>Rizikovitost</b>	střední	vysoká
<b>Primární nástroj</b>	klasické – statistické řízení	informační technologie
<b>Typ změny</b>	kulturní	kulturní/strukturní

Tabulka 2.2: Reengineering versus Optimalizace podle Davenporta; zdroj: Řepa (2008)

Hlavní rozdíl mezi těmito srovnávanými přístupy spočívá v rozsahu změny a z výchozího bodu. Zatím co optimalizace vychází z již existujících procesů a změna v podniku je postupná, změny v podniku pomocí reengineering jsou radikální a nemusí vycházet existujících procesů. Podle Řepy (2009) je značný rozdíl také ve důležitosti rozsahu a velikosti výsledných změn. V rámci této práce je využita metodologie **optimalizace** procesů.

## 2.9 Metriky podnikových procesů

Metriky jsou nástrojem pro přesné vyjádření výkonnosti/efektivity (nejen) podnikových procesů. Použití metrik nelze zobecnit, každý podnik či projekt má své specifické metriky. Podle Učně (2001) je metrika striktně specifikovaný finanční či nefinanční ukazatel, který je využíván k vyhodnocování úrovně efektivnosti v konkrétní řízení výkonu podniku. Jednotlivé metriky mohou být zaměřeny na odlišné faktory a jsou definovány odlišnými atributy. V níže uvedené tabulce 2.3 jsou uvedeny příklady zaměření a atributů metrik.

Zaměření metrik	Atributy metrik
cíle podniku	název a identifikace metrik
KPI podniku	vzorec
procesy podniku	definice
aktivity podniku	vlastník
výkonnost zdrojů	výchozí hodnota

Tabulka 2.3: Zaměření a atributy metrik; zdroj: vlastní

**Metriky lze členit** dle mnoha kritérií, nejčastěji se však rozdělují dle objektu měření na tvrdé a měkké. Učeň (2008) je definuje následovně:

- **Tvrdé metriky** – jedná se o objektivně měřitelné ukazatele, sledující vývoj podnikových cílů a jsou zaměřeny na hodnocení výkonnosti procesů podniku. Jsou snadno měřitelné a lze je měřit bez dodatečných nákladů. Lze je vyjádřit i finančně. Tvrdé metriky lze ještě dále členit na výsledkové – jsou zaměřeny na dosažení cílů, a výkonnostní, které jsou zaměřeny na měření výkonnosti a úrovně podpory.

- **Měkké metriky** – slouží k měření a hodnocení úrovně výkonnosti procesů auditním způsobem. Jsou navrženy tak, aby byly v souladu s účelem jejich využití, například tak, aby je bylo možno využít k hodnocení míry plnění podnikových cílů v dané oblasti.

Metriky lze dále členit podle opakovatelnosti, a to na **kontinuální** (jejich měření probíhá kontinuálně s danou periodicitou) a **diskrétní** (používají se zejména jako nástroj pro hodnocení inovací, například inovace v informačních technologiích podniku).

## 2.10 Workflow

Výraz „workflow“, pocházející z anglického jazyka lze volně přeložit jako „tok práce“. Ve vztahu k řízení procesů se jedná o schéma provádění specifické, komplexní činnosti (vnitropodnikového procesu). Carda a Kunstová (2003) popisují workflow jako automatizaci celého, nebo jednotlivé části procesu podniku, kdy jsou dokumenty, data, informace nebo úkoly předány mezi jednotlivými účastníky procesu podle sady stanovených pravidel za účelem naplnění cílů podniku.

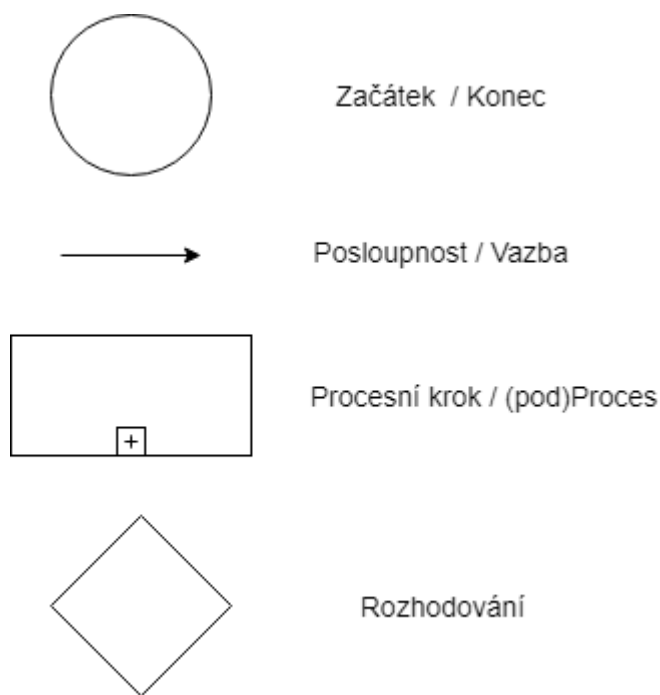
Sharp a McDermott (2001) rozšiřují tuto definici o tzv. tři Rs:

- **Role** (role) – účastník procesu, podílející se na jeho provádění,
- **Responsibilities** (odpovědnosti) – přiřazení odpovědností k jednotlivým úlohám,
- **Routes** (cesty) – jednotlivé toky a rozhodnutí, propojující dílčí úlohy a tím definují cestu, kterou jednotlivé subjekty procesu následují.

Procesní workflow se nejčastěji zobrazuje pomocí tzv. **mapy procesního workflow**, kde lze graficky znázornit jednotlivé návaznosti procesů v podniku, což může významně usnadnit orientaci při jejich vykonávání. Je možné ji považovat také jako součást dokumentace (pracovní postup). Jedná se o nástroj, pomocí kterého lze využitím jednoduchých grafických symbolů znázornit náplň pracovní činnosti v časové posloupnosti. Fiala a Ministr (2003) uvádí, že mapování procesů můžeme definovat jako jednu z disciplín procesní analýzy, která poskytuje nástroj a ověřenou metodologii

pro identifikaci stávajících procesů v podniku a může být použita jako vodítko pro zlepšování podnikových procesů.

Symbolsy uvedené na obrázku 2.8 níže, jsou využity v praktické části této práce, vychází z normy ČSN ISO 5807 a upraveny podle potřeb startupu.



**Obrázek 2.8: Symboly procesní mapy: zdroj: vlastní**

## 2.11 Procesní karta

Každý proces je nutné jasně popsat a identifikovat jeho specifickými parametry. K tomu je nejčastěji používána tzv. procesní karta. V ní jsou přehledně zobrazeny všechny potřebné náležitosti, které jsou vypsány níže:

- název procesu,
- cíl procesu,
- ID procesu,
- vlastník procesu,
- zákazník procesu,
- vstupy a výstupy procesu,
- stručný popis procesu,
- vymezení jednotlivých kroků,

- spouštěcí událost procesu,
- ukončující událost procesu.

Forma karty procesu není nikde stanovena, každý podnik ji může upravovat dle svých potřeb.

## **2.12 Shrnutí**

V této kapitole byla popsána všechna základní metodická východiska optimalizace řízení procesů, která jsou následně využita v praktické části této práce.

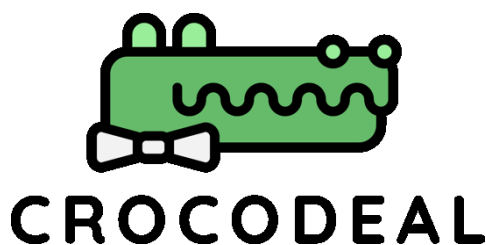
### 3 Analýza současného stavu startupu

Ve třetí kapitole je analyzován současný stav startupu<sup>1</sup>, který slouží jako výchozí bod této práce. V úvodní podkapitole je startup představen a je popsán jeho účel. V dalších podkapitolách jsou identifikovány procesy ve startupu spolu s provedením a vyhodnocení SWOT analýzy a skóring modelu.

#### 3.1 Představení startupu

Startup crocodeal je začínající projekt, který se zaměřuje na moderní a rychle se rozvíjející marketingovou techniku tzv. word of mouth<sup>2</sup>. Jedná se o jednu z nejdůvěryhodnějších forem komunikace, jelikož vychází přímo z úst uživatele produktu, respektive spotřebitele, které se o požitek dělí se svým publikem.

Hlavní a klíčovou náplní práce je návrh a zprostředkování reklamní kampaně pro investora neboli společnost, která má zájem o propagaci svého produktu perspektivní formou. Níže v této kapitole bude popsána organizační struktura, analýza používaných nástrojů a popis procesů startupu, které jsou pro tyto druhy startupů typické.



Obrázek 3.1: Logo startupu; zdroj: vlastní

Crocodeal vznikl v první polovině roku 2018. Název tohoto startupu byl záměrně vybrán tak, aby zákazníkovi navodil jeho podstatu. Slovo „deal“, které je převzato z angličtiny a použito v názvu, se překládá jako „dohoda“. Tímto jediným slovem by se

---

<sup>1</sup> V dnešní době neexistuje obecně uznávaná definice startupu. Podle Riese (2015) se jedná subjekt, který uvádí do provozu nový produkt, nebo službu za podmínek extrémní nejistoty.

<sup>2</sup> Word of mouth – „je forma osobní komunikace zahrnující výměnu informací o produktu mezi cílovými zákazníky a sousedy, příbuznými nebo kolegy. Jedná se o jeden z nejúčinnějších komunikačních nástrojů a nejdůvěryhodnější formu komunikace“, jak uvádí Příkrylová (2019, s. 80).

také dál shrnout celý podnikatelský záměr startupu – sjednání dohody, vyjednání podmínek obchodu zúčastněnými stranami.

Samotnému založení předcházela studie trhu. Byla dotazována vývojářská studia a samotní influenceré<sup>3</sup>, zda mají vůbec o tuto nabízenou službu zájem. Tato studie ukázala, že více než 80 % dotázaných influencerů a 70 % dotázaných vývojářských studií by tuto službu uvítalo, což byl pro zakladatele dostatečný impuls k založení startupu crocodeal.

Základní popis startupu je uveden níže a vychází ze jeho podnikatelského plánu:

- **právní forma podnikání** – fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku,
- **IČO (identifikační číslo)** - 05683858,
- **druh živnosti** – ohlašovací volná, živnost číslo 66,
- **lokalita a vlastnické poměry k provozovně** – bez provozovny,
- **daňová evidence** – paušální daň z příjmů,
- **způsob vedení účetnictví** – bez účetnictví,
- **počet zaměstnanců** – bez zaměstnanců, pouze dva majitelé.

### 3.1.1 Analýza výchozí situace startupu

Za účelem zanalyzování současného stavu je proveden cílený rozhovor se majiteli startupu. Informace získané z této metody slouží jako podklady a podklad pro tuto kapitolu. Tento rozhovor je rozdělen na dvě části. Cílem první části je identifikovat vizi, poslání a cíl startupu. Rovněž se první část zabývá identifikací organizační struktury. Druhá část rozhovoru je věnována popisu náplně podnikatelské činnosti startupu, jejíž cílem je zjistit, s jakými problémy se startup aktuálně potýká.

Na základě informací získaných z tohoto rozhovoru je vytvořena také SWOT analýza v kombinaci s jejím skóring modelem.

---

<sup>3</sup> Influencer – subjekt, který má určitý vliv čili svými názory, postoji a myšlenkami dokáže ovlivnit chování druhých (uživatelů, zákazníků...).



### 3.1.2 Vize, poslání a cíl startupu

Cíl startupu je definován dle metody SMART, podle které má daný cíl být: konkrétní, měřitelný, dosažitelný, realistický, ohraničený v čase, hodnocený a průběžně hodnocený.

- **Vize** – Vizí startupu crocodeal je založení prosperující marketingové agentury s dominantním postavením na trhu a ekonomická nezávislost zakladatelů.
- **Poslání** – Posláním startupu je zprostředkování kompletního balíku služeb pro investora, jehož cílem je propagace svého produktu moderním marketingovým způsobem – primárně na platformě YouTube a dalších sociálních sítích.
- **Cíl** – V průběhu roku 2020 získat, vypracovat a dovést do finální fáze 2 zakázky měsíčně a uspokojení zákaznických požadavků v co nejkratším možném čase.

### 3.1.3 Organizační struktura

V době, kdy byl uskutečněn cílený rozhovor, pracují na dosažení stanovených cílů dva spoluzakladatelé. Startup je stále ve fázi rozvoje a nemá stabilní finanční příjmy, tudíž neplánuje (v blízké budoucnosti) přijmout zaměstnance. Z důvodu absence zaměstnanců prozatím nebyla stanovena žádná organizační struktura. Mezi spoluzakladateli není stanovena žádná hierarchie a v době, kdy byla provedena analýza, není jasně určeno, kdo má jaké pracovní povinnosti.

## 3.2 Popis podnikatelské činnosti a identifikace problémů

Při zahájení podnikatelské činnosti se startup soustředil na dvě základní činnosti, jimiž jsou:

- **primární činnost** – vyhledávání a oslovení influencerů, kteří jsou ochotni produkty propagovat,
- **sekundární činnost** – vyhledávání a oslovení zákazníků, kteří chtějí propagovat svůj produkt a mají zájem startupem nabízenou službu.

Startup se při zahájení podnikatelské činnosti primárně soustředil na vyhledávání influencerů. Jedná se také o začátek celého procesního workflow, které je vyobrazeno na obrázku 3.2. Bylo osloveno velké množství influencerů, kterým byla nabídnuta možnost účasti v marketingových kampaních. Oslovení influenceri pochopitelně očekávali nabídky na spolupráci, startup ale stále nenašel zákazníka, pro kterého by mohl kampaň vytvořit. Tato situace působila velmi neprofesionálně a někteří z oslovených influencerů ztratili o spolupráci zájem (viz Tabulka 3.1, Problém č. 1).

Oslovení zákazníků a influencerů probíhalo převážně emailovou formou. Všechny oslovené kontakty byly zapsány a evidovány v programu Excel firmy Microsoft. Tento způsob databáze zákazníků se ale s rostoucím počtem oslovených ukazuje jako značně nevyhovující a neefektivní, a to primárně z důvodu nedostatečných možností filtrace, nárůstu výskytu mnoha duplicitních kontaktů a absence možnosti vytvoření zákaznických karet (viz Tabulka 3.1, Problém č. 2).

Z důvodu nepřehledné databáze mnohdy nastala nežádoucí situace kontaktování jednoho zákazníka/influencera oběma zakladateli. Tato situace působí neprofesionálně a oslovený nevěděl, s kým má komunikovat (viz Tabulka 3.1, Problém č. 3).

Jedním z dalších problémů, se kterým se zakladatelé setkali je nemožnost sledování odeslaných emailů. Pokud oslovený na email neodpoví, nelze zjistit, zda byl odeslaný email otevřen (přečten) a nebylo na něj zareagováno (což značí, že o službu nemá zájem), nebo email skončil v hromadné poště či byl osloveným pouze přehlédnut.

Z tohoto důvodu vznikaly opět nepříjemné situace, kdy byl dvakrát osloven subjekt, který o spolupráci neměl zájem (viz Tabulka 3.1, Problém č. 3).

V době, kdy byla tato analýza vypracována, získal startup jediného zákazníka. Z pozorování postupu při plnění zákaznických požadavků byly objeveny další problémy, které jsou úzce spojeny s procesní nevyzrálostí startupu. Konkrétně se jedná o nesprávné nastavení procesního workflow, absence identifikace vstupů a výstupů jednotlivých procesů a nespecifikování jednotlivých zodpovědností.

Při počáteční komunikaci se zákazníkem startup neidentifikoval zákazníkův cíl a jeho KPI<sup>4</sup> – jeden z nejvýznamnějších ukazatelů, podle kterého se měří efektivnost dané činnosti (viz Tabulka 3.1, Problém č. 4).

Media plán, který byl pro zákazníka vytvořen v programu Word firmy Microsoft a zaslán v podobě přílohy emailové zprávy, musel být podle zákaznických představ několikrát upraven a poslán zpět, což zapříčinilo jeho existenci v několika verzích, načež se celková korespondence se zákazníkem stala značně nepřehlednou a některé informace snadno zapadly. Tato část také značně prodloužila trvání celého procesu (viz Tabulka 3.1, Problém č. 5).

Influenceri, kteří byli pro kampaň vybráni nebyli seznámeni se zákaznickým účelem kampaně. To mělo za následek nesprávné nastavení jejich videí a nevhodnou práci s publikem.

S influencery, kteří se na kampani podíleli nebyla sepsána žádná smlouva, která by přesně specifikovala podmínky spolupráce. Tento nedostatek vyústil neakceptovatelnou situací, kdy jeden z vybraných influencerů požadované video vydal později, než bylo požadováno a další ho z nezjištěných důvodů nevydal vůbec (viz Tabulka 3.1, Problém č. 6, 7, 8).

### 3.3 Sumarizace problémů startupu

Všechny problémy, které se při vykonávání služby mohou vyskytnout jsou řešeny ad-hoc. Z důvodu nízké zkušenosti s vypracováním zakázek nejsou pevně dány postupy při zpracování požadavků. Není pevně určena ani posloupnost, podle které by se měla zakázka vypracovat. K žádnému z procesů není přiřazen konkrétní vlastník, který by za něj nesl zodpovědnost (viz Tabulka 3.2). Procesy nejsou konkrétně popsány. Procesům nejsou přiděleny metriky, pomocí kterých by bylo možno zhodnotit efektivitu procesu. Konkrétní problémy jsou sepsány v tabulce 3.1 níže.

Problém č. 1	Nesprávně zvolený začátek celého procesu
Problém č. 2	Nekvalitní databáze
Problém č. 3	Kontaktování jedné osoby oběma zakladateli

---

<sup>4</sup> KPI – Ukazatel výkonnosti. Z anglického Key performance indicator.

Problém č. 4	Nebyly přesně specifikovány KPI zákazníka
Problém č. 5	Media plán byl zaslán v nevyhovujícím formátu
Problém č. 6	S influencerem nebyla sepsána smlouva
Problém č. 7	Nedodržení termínu kampaně
Problém č. 8	Nesplnění stanovených podmínek

**Tabulka 3.1: Konkretizace problémů startupu;** zdroj: vlastní

### 3.4 Identifikace procesů startupu

Identifikace procesů, které jsou v rámci startupu vykonávány, vychází z pozorování jediné zakázky, kterou startup za dobu své činnosti dovedl až k samotné exekuci a následnému reportu – tudíž ji lze považovat za kompletně vypracovanou. Od nalezení zákazníka po spuštění kampaně uběhlo 39 dní.

Před začátkem vypracovávání požadované kampaně pro zákazníka si zakladatelé určili konkrétní zodpovědnosti za vykonávané dílčí procesy.

Procesy nemají určeny vstupy a výstupy. Jednotlivé kroky k dosažení jednotlivých výstupů neexistují. Níže je vypracována tabulka, ve které jsou pojmenovány jednotlivé procesy, které jsou ve startupu aktuálně prováděny.

Název procesu	ID procesu	Odpovědná osoba
Vyhledávání influencerů	-	-
Vyhledávání zákazníka	-	-
Tvorba media plánu	-	-
Exekuce kampaně	-	-
Sběr a report výsledků	-	-

**Tabulka 3.2: Pojmenování procesů startupu, využívaných v době vypracování analýzy;**  
zdroj: vlastní

#### 3.4.1 Procesní mapa vycházející z první zakázky

Na základě pozorování první vypracované zakázky startupu bylo graficky znázorněno procesní workflow na obrázku 3.2, které bylo využito při jejím plnění. Procesní workflow začíná procesem „Vyhledávání influencerů, což se ukázalo jako nesprávný začátek, protože zákazník, který by měl zájem o zprostředkování kampaně byl nalezen až za 20 dní poté, což je dlouhá doba a oslovení influenceři přestali

startupu věřit. S procesem „Tvorba media plánu“ se také dostavily nechtěné situace zobrazené v tabulce 3.1, Problém č. 4 a 5. Následuje proces „Exekuce kampaně, která se také neobešla bez problémů, které pramenily z absence smluvní dohody (viz Tabulka 3.1, Problém 6, 7 a 8).



**Obrázek 3.2: Diagram výchozího procesního workflow; zdroj: vlastní**

### 3.5 SWOT analýza

Analýza startupu crocodeal byla vypracována na základě rozhovoru s jeho zakladateli. Záměrem provedení této analýzy je stanovení a vizualizace jeho silných a slabých stránek, spolu s příležitostmi a hrozbami, které působí v externím okolí startupu.

Slabé stránky, které jsou ve SWOT analýze uvedeny slouží této práci jako vstupy pro zlepšení a optimalizaci procesního řízení startupu.

Níže jsou jednotlivé faktory věcně rozděleny dle interní a externí analýzy startupu.

Interní analýza	Silné stránky startupu	Slabé stránky startupu
	Jazyková vybavenost zakladatelů	Žádná zkušenost s podnikáním
	Zaměření na světový trh	Absence procesního řízení
	Zanedbatelné náklady na provoz	Nízký počet zákazníků
	Zkušenost v oboru	Nekvalitně vedená databáze klientů
	Znalost prostředí	
	Přehledné webové stránky	
	Znalosti cen a cenotvorby služby	
	Nízká cena služby	
Externí analýza	Příležitosti	Hrozby
	Nové možnosti v herním průmyslu	Posílení konkurence
	Spolupráce s novými klienty	Změna finanční politiky na portálu YouTube

<b>Externí analýza</b>	Zajištění dlouhodobé věrnosti partnerů	Změna uvažování zákazníků
	Potencionální expanze do jiných odvětví	Zvýšení podílu influencerů pracujících na exkluzivní bázi

**Tabulka 3.3: SWOT analýza startupu;** zdroj: vlastní

### 3.5.1 Scoring model SWOT analýzy

Na základě pravidel, určených v teoretické části (v kapitole 2.6), je teorie scoring modelu aplikována na SWOT analýzu startupu. Výsledky scoring modelu jsou uvedeny v tabulkách níže.

#### **Silné stránky**

<b>Silné stránky startupu</b>	<b>Důležitost</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Skóre</b>
Jazyková vybavenost zakladatelů	0,1	2	0,2
Zaměření na světový trh	0,05	3	0,15
Zanedbatelné náklady na provoz	0,15	3	0,45
Zkušenost v oboru	0,1	2	0,2
Znalost prostředí	0,1	3	0,3
Přehledné webové stránky	0,1	3	0,3
Znalosti cen a cenotvorby služby	0,2	2	0,4
Nízká cena služby	0,2	3	0,6
<b>Suma</b>	<b>1</b>		<b>2,6</b>

**Tabulka 3.4: Silné stránky startupu – skóre model;** zdroj: vlastní

#### **Slabé stránky**

<b>Slabé stránky startupu</b>	<b>Důležitost</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Skóre</b>
Žádná zkušenost s podnikáním	0,2	-2	-0,4
Absence procesního řízení	0,3	-4	-1,2
Nízký počet zákazníků	0,1	-3	-0,3
Nekvalitně vedená databáze klientů	0,4	-4	-1,6
<b>Suma</b>	<b>1</b>		<b>-3,5</b>

**Tabulka 3.5: Slabé stránky startupu – skóre model;** zdroj: vlastní

### Příležitosti

Příležitosti	Důležitost	Pravděpodobnost	Skóre
Nové možnosti v herním průmyslu	0,3	2	0,6
Spolupráce s novými klienty	0,3	3	0,9
Zajištění dlouhodobé věrnosti partnerů	0,3	3	0,9
Potencionální expanze do jiných odvětví	0,1	2	0,2
<b>Suma</b>	<b>1</b>		<b>2,6</b>

Tabulka 3.6: Příležitosti – skóre model; zdroj: vlastní

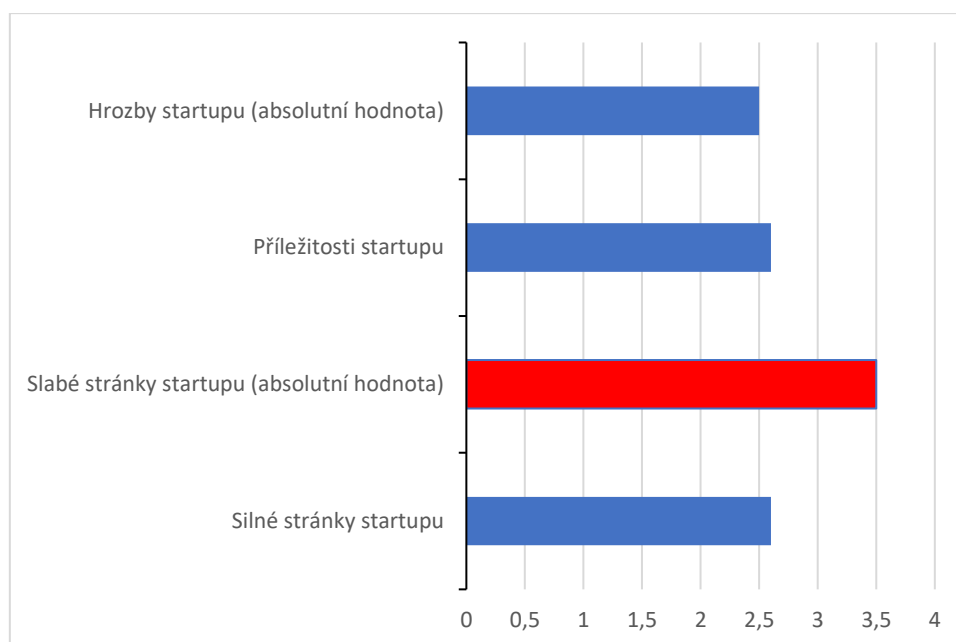
### Hrozby

Hrozby	Důležitost	Pravděpodobnost	Skóre
Posílení konkurence	0,3	-3	-0,9
Změna finanční politiky na portálu YouTube	0,3	-3	-0,9
Změna uvažování zákazníků	0,1	-1	-0,1
Zvýšení podílu influencerů pracujících na exkluzivní bázi	0,3	-2	-0,6
<b>Suma</b>	<b>1</b>		<b>-2,5</b>

Tabulka 3.7: Hrozby – skóre model; zdroj: vlastní

### Výsledné skóre jednotlivých faktorů SWOT analýzy

Jednotlivé výsledky faktorů jsou pro přehlednost uvedeny v grafu níže. Z tohoto grafu vyplývá, že celkový výsledek skóring modelu nejvíce ovlivňují slabé stránky startupu, které vychází z interní analýzy. Výsledky hrozeb, příležitostí a silných stránek dosahují podobných hodnot, zatímco hodnoty slabých stránek startupu jsou značně vyšší.



**Obrázek 3.3: Výsledek skóring modelu; zdroj: vlastní**

### 3.5.2 Vyhodnocení skóring modelu SWOT analýzy

Ze záporného dosaženého výsledku skóring modelu SWOT analýzy (viz Tabulka 3.8) lze usoudit, že se vybraný startup aktuálně nenachází v dobré výchozí pozici. Vzhledem tomu, že silné stránky, příležitosti a hrozby dosahují zhruba stejných hodnot, je vhodné se zaměřit na částečné odstranění či úplnou eliminaci slabých stránek startupu (viz Tabulka 3.5), které nabývají hodnot výrazně větších.

Zejména se jedná o absenci procesního řízení a nekvalitně vedenou databázi klientů (viz Tabulka 3.1). Cílem této práce je tyto faktory eliminovat, nebo je alespoň omezit, což by mělo startupu pomoci k výraznému zlepšení.

Interní analýza	-0,9
Externí analýza	0,1
<b>Celkem dosaženo</b>	<b>-0,8</b>

**Tabulka 3.8: Vyhodnocení skóring modelu SWOT; zdroj: vlastní**

## 3.6 Shrnutí

V této kapitole byl analyzován výchozí stav startupu, na jehož základě je vypracován návrh na optimalizaci řízení procesů. Pro zhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí startupu byl aplikován model SWOT analýzy, který byl následně vyhodnocen.



## 4 Optimalizace řízení procesů a současného stavu a její realizace

Názvy nově navržených procesů, jejich ID a určení odpovědné osoby za jejich vykonání jsou popsány v níže uvedené tabulce 4.1. Tyto procesy jsou prováděny za účelem uskutečnění nabízené služby a uspokojení zákazníka. Odpovědné osoby k jednotlivým procesům jsou přiřazeny na základě diskuze se zakladateli podle jejich preferencí a dosavadních zkušeností. Nově navržené procesy jsou podrobně popsány v podkapitole 4.1.

Název procesu	ID procesu	Odpovědná osoba
Vyhledávání zákazníka	p_001	Štěpán Stejskal
Identifikace požadavků	p_002	Štěpán Stejskal
Tvorba media plánu	p_003	Ing. Michal Hrbek
Ladění kampaně	p_004	Ing. Michal Hrbek
Sepsání smlouvy s influencery	p_005	Štěpán Stejskal
Upload neveřejného videa	p_006	Ing. Michal Hrbek
Komunikace s influencerem a zákazníkem	p_007	Štěpán Stejskal Ing. Michal Hrbek
Exekuce kampaně	p_008	Štěpán Stejskal
Sběr a report výsledků	p_009	Ing. Michal Hrbek

Tabulka 4.1: Návrh názvu procesů, jejich ID a odpovědných osob; zdroj: vlastní

### 4.1 Návrh na řízení procesů

Na základě pozorování jediné zakázky, kterou startup získal, je vypracován optimalizovaný postup, který řeší problémy, které se při jejím plnění naskytly. Každému z navrhovaných procesů je také vytvořena procesní karta, kde jsou dále specifikovány jednotlivé vstupy, výstupy, vymezení jednotlivých kroků procesu, spolu se spouštěcí a ukončující událostí. Je vytvořen nový návrh diagramu procesního workflow (viz Příloha č. 1), podle něhož by měly být vypracovány další získané zakázky.

#### 4.1.1 Návrh procesu – Vyhledávání zákazníka

Jako osoba odpovědná za tento proces je určen Štěpán Stejskal (viz Tabulka 4.1). Vyhledávání zákazníka je také spouštěcím procesem celé procesní posloupnosti. Bez vyhledávání a nalezení zákazníka nelze vykonávat žádný z navazujících procesů (viz Příloha č. 1). Dlouhodobým cílem startupu je ale tento proces eliminovat a docílit toho, že se zákazníci budou ucházet o službu sami. V nynější době je ale vyhledávání zákazníka stěžejním úkonem. Zákazníci jsou nejčastěji vyhledáváni na platformě Steam, která je ve vlastnictví americké společnosti Valve.

První kontaktování zákazníka probíhá převážně emailovou formou. Tento způsob kontaktu je nejvhodnější zejména z důvodu snadného založení zákaznické karty, kdy je s každým novým emailem (konkrétněji s každým novým doménovým názvem emailové adresy) přiřadí novou zákaznickou kartu. Jak bylo zmíněno výše, založení zákaznické karty je prováděno s prvním kontaktem se zákazníkem přes emailového klienta. Založení zákaznické karty je prováděno automaticky, čehož je dosaženo pomocí cloudové CRM<sup>5</sup> služby HubSpot firmy HubSpot, Inc., která je po stažení doplňků nezbytných pro funkčnost do počítače integrována přímo do emailového klienta Outlook. Ukázka této zákaznické karty je uvedena v příloze na obrázku (viz Příloha č. 12). Tato služba je implementována do osobních počítačů obou zakladatelů, jak lze vidět na obrázku v příloze (viz Příloha č. 11). Tímto je zamezeno vytváření duplicitních kontaktů a podvojně kontaktování jedné osoby oběma zakladateli (viz Tabulka 3.1, Problém č. 2 a 3).

V první emailové zprávě je adresátovi krátce představen obsah nabízené služby, zběžné představení jejího průběhu a odkaz na internetové stránky startupu, kde je uvedeno více informací společně s case studies. Zde navrhuji několik scénářů:

- Pokud oslovený na email neodpoví, je po třiceti dnech kontaktován znovu a pokud se situace opakuje tento kontakt je vyhodnocen jako „Kontakt bez zájmu o spolupráci“ a je aktualizována jeho zákaznická karta, aby v budoucnosti už nebyl kontaktován.
- V případě, že oslovený odpoví záporně a nemá zájem o nabízenou službu, je jeho zákaznická karta aktualizována stejně jako v případě jeho neaktivity.

---

<sup>5</sup> Customer Relationship Management neboli řízení vztahu se zákazníky

- Pokud oslovený odpoví kladně a má zájem o nabízenou službu, je tento úvodní proces ukončen a začíná proces p\_002 Identifikace požadavků.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 2).

#### 4.1.2 Návrh procesu – Identifikace požadavků

Po nalezení zákazníka se zájmem o nabízenou službu je zapotřebí identifikovat jeho požadavky. Při konkretizaci zákaznických požadavků je také aktualizována jeho zákaznická karta, díky níž lze tyto požadavky v budoucnu snadno vyhledat (viz Příloha č. 1). Odpovědnou osobou za tento proces je Štěpán Stejskal (viz Tabulka 4.1).

Jedním z nejdůležitějších aspektů tohoto procesu na identifikace zákaznických KPI, stanovení finančního obnosu, který chce zákazník do kampaně investovat, definice cílové skupiny kampaně a v neposlední řadě detailní seznámení s produktem, který bude službou propagován. Tímto postupem je eliminován problém č. 4 (viz Tabulka 3.1). V této části služby je nutné dbát na příjemné vystupování a co nejnižší reakční dobu na podněty zákazníka. Komunikace je automaticky archivována do zákaznické karty daného zákazníka, což je další výhodná funkcionalita CRM služby HubSpot. Cílem tohoto procesu je jasná identifikace všech potřebných aspektů pro tvorbu efektivní marketingové kampaně.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 3).

#### 4.1.3 Návrh procesu – Tvorba media plánu

Jedná se o klíčový proces, jehož výstup je pro zákazníka stěžejním dokumentem, který shrnuje většinu klíčových aspektů kampaně. Jsou v něm uvedena jména tvůrců (influencerů), kteří jsou doporučení pro exekuci kampaně, odkazy na jejich kanály a jejich krátký popis. Dále je zapotřebí uvést jejich národnost, poměrové geografické rozdělení jejich diváků a cenu požadovanou influencerem za vytvoření a umístění jednoho videa na jeho kanál. Také je nutné predikovat rozsah kampaně a rozdělit jej do tří základních pilířů na:

- podhodnocený rozsah:

$$\text{Podhodnocený rozsah} = \frac{\text{předpokládaný rozsah}}{100} \cdot 70,$$

- předpokládaný rozsah<sup>6</sup>,
- nadhodnocený rozsah:

$$\text{Nadhodnocený rozsah} = \frac{\text{předpokládaný rozsah}}{100} \cdot 130,$$

Nutným aspektem každé tvorby media plánu je bezpochyby konkretizace celkové ceny a výpočet CPM<sup>7</sup>.

Tento dokument je vypracován v programu Google Sheets firmy Google, k němuž po jeho kompletním vytvoření získá zákazník přístup s omezenými právy k jeho potencionální úpravě. Souběžně s tímto procesem probíhá také vyhledávání a oslovování influencerů, kteří jsou vhodní pro účely požadované kampaně a odpovídají zákaznickovým požadavkům (viz Příloha č. 1). Určená osoba, odpovídající za tento proces je Ing. Michal Hrbek.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 4).

#### 4.1.4 Návrh procesu – Ladění kampaně

Pokud zákazník nastíněný media plán schválí, začíná proces ladění. Zde je důraz kladen na komunikaci s influencery, vyslechnutí jejich námitek a připomínek ohledně exekuce kampaně. Jsou mu poskytnuty veškeré informace, včetně načasování spuštění kampaně. Dále jsou předány informace, které musí ve videu zaznít a ostatní potřebné prospekty. Plněním tohoto postupu je zamezeno problému č. 8 (viz Tabulka 3.1). Cílem tohoto procesu je vyladit kampaň tak, aby přinesla co nejlepší výsledky a maximalizace její efektivity. Odpovědná osoba Ing. Michal Hrbek (viz Tabulka 4.1) se snaží o co nejpresnější identifikaci divácké skupiny a podle zjištěných výsledků navrhnout zákazníkovi určitou formu vylepšení. Jedná se například o „soutěž o kopii digitálního produktu zdarma“. Tento proces probíhá za účelem dosažení zákazníkem stanovených KPI.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 5).

---

<sup>6</sup> Předpokládaný rozsah – predikce prováděna na základě výkonosti daného influencera za poslední měsíc.

<sup>7</sup> CPM – zkratka z anglického *cost per mile* – cena za tisíc zobrazení.

#### **4.1.5 Návrh procesu – Sepsání smlouvy s influencery a zákazníkem**

Aby se neopakovala situace, která nastala při plnění první zakázky, doporučuji před samotnou exekucí kampaně sepsat smlouvu se všemi influencery, kteří se na kampani budou podílet (viz Problém č. 6, Tabulka 3.1). Ve smlouvě bude specifikováno hlavně datum exekuce kampaně, požadavky zákazníka na obsah videa, případně jeho další požadavky jako jsou například hypertextové odkazy v popisu videa. S touto smlouvou musí všechny zúčastněné strany souhlasit a podepsat ji (viz Příloha č. 6). Smlouva je vytvořena a odeslána také zákazníkovi. V ní jsou uvedené veškeré podstatné informace.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 6).

#### **4.1.6 Návrh procesu – Upload neveřejného videa**

Tento proces je určen výhradně ke kontrole vytvořeného videa. Neveřejné video je nahráno na požadovanou platformu a přístup k němu získá pouze crocodeal a jeho zákazník. Pokud video odpovídá zákaznickovým požadavkům, je možné zahájit proces exekuce kampaně.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 7).

#### **4.1.7 Návrh procesu – Komunikace s influencerem a zákazníkem**

Tento proces je spuštěn pouze ve chvíli, kdy je zákazník s výsledným videem nespokojen. Tato situace může nastat ve chvíli, kdy influencer poruší některé ze stanovených pravidel. Tato pravidla jsou ustanovená v sepsané smlouvě. V tomto případě je nutno zjistit zákaznickovy požadavky na změnu a ty v co nejkratším čase předat danému influencerovi. Výstupem tohoto procesu je upload upraveného videa, které by nyní mělo vyhovovat zákaznickovým představám.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 8).

#### **4.1.8 Návrh procesu – Exekuce kampaně**

Po schválení nastává proces exekuce kampaně, který je z časového a pracovního pohledu nejméně náročný. Je třeba dohlédnout na spuštění kampaně

v přesně stanoveném termínu, aby se neopakovala situace pozdního vydání videa (viz Problém č. 7, Tabulka 3.1). Souběžně exekucí kampaně je zákazníkovi vystavena faktura na částku uvedenou v sepsané a podepsané smlouvě (viz Příloha č. 1).

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 9).

#### **4.1.9 Návrh procesu – Sběr a report výsledků**

Po třiceti pracovních dnech od exekuce kampaně probíhá proces sběru a reportu výsledků. Jsou vyhodnocována všechna dosažená čísla, probíhá porovnání dosažených a předpokládaných výsledků. Zákazníkovi je poté odeslán dokument shrnující efektivnost kampaně a návratnost jeho investice. V tomto dokumentu také doporučuji zaslat dotazník, který bude zaměřen na zákaznickou zpětnou vazbu a jeho spokojenost se službou startupu.

Tomuto procesu byla vytvořena procesní karta (viz Příloha č. 10)

### **4.2 Navržení KPI startupu**

Ukazatele KPI jsou stanoveny dle cíle startupu, což je jejich klíčovou vlastností a startup by je měl sledovat. Cílem startupu je mimo jiné i vypracování kvalitní marketingové kampaně za nejkratší možný čas ke spokojenosti zákazníka. Proto navrhuji následující KPI startupu:

#### **4.2.1 Doba vypracování marketingové kampaně**

Tento faktor je pro startup velice důležitý – čím déle trvá zpracování marketingové kampaně (dodržení navrženého procesního workflow (viz Příloha č. 1), tím je větší šance, že zákazník bude se službou nespokojen. Navrhuji tedy následující KPI a metriku s názvem DVK:

*DVK = počet uplynulých dní od "Identifikace požadavků" po "Exekuce kampaně".*

Ve výše uvedeném vzorci je záměrně vynechán proces „Vyhledávání zákazníka“ a „Sběr výsledků a report“, jelikož se těchto procesů zákazník přímo nezúčastní a na dobu vypracování kampaně pro daného zákazníka nemají žádný vliv.

#### 4.2.2 Počet vypracovaných kampaní

Jelikož si zakladatelé stanovili cíl „V průběhu roku 2020 získat, vypracovat a dovést do finální fáze 2 zakázky měsíčně“ (viz podkapitola Analýza výchozí situace startupu), je třeba tento cíl kontinuálně vyhodnocovat. Proto navrhuji následující KPI a jeho metriku:

$$\text{Roční počet kampaní} = \frac{\text{Počet exekuvaných kampaní}}{12}.$$

Tato metrika stanovuje výkonost startupu v podobě počtu exekuvaných kampaní na jeden měsíc kalendářního roku. Optimální hodnota této metriky je zakladateli stanovena na 2.

#### 4.2.3 Dělení zisku zakladatelů

Jelikož zakladatelé nemají přesně stanoveno, jak si rozdělit zisk za poskytnutou službu a každý z přidělených procesů může trvat odlišný počet hodin, navrhuji následující způsob dělení zisku:

$$DZ = \frac{\text{získaná peněžní suma}}{\text{součet odpracovaných hodin obou zakladatelů}} \cdot \text{počet odpracovaných hodin zakladatele}.$$

Tento způsob je spravedlivý a je založený na čistém čase stráveném na vypracování jedné zakázky.

### 4.3 Navržení metrik k procesům

K tomu, aby mohly být navržené procesy náležitě vyhodnocovány je zapotřebí stanovit konkrétní metriky ke každému z procesů. Z analýzy startupu vyplývá fakt, že žádné metriky k procesům stanoveny nebyly a tím pádem nelze ověřit efektivitu a dále se rozvíjet. Proto navrhuji následující metriky.

#### 4.3.1 Návrh metriky procesu „Vyhledávání zákazníka“

Jelikož se jedná o proces, na kterém jsou všechny ostatní aktivity startupu bezpodmínečně závislé, je vhodné měřit efektivitu jeho provádění. Protože je osloveno velké množství potencionálních zákazníků a jen určité procento má o nabízenou

službu zájem, je vhodné měřit efektivitu oslovování potencionálních zákazníků následujícím způsobem:

$$Efektivnost\ vyhledávání\ zákazníka = \frac{\text{Počet subjektů se zájmem o službu}}{\text{Počet oslovených subjektů}}.$$

Pokud se výsledek této rovnice blíží 0, je tento proces neefektivní a startup by měl začít využívat jiné komunikační kanály.

#### **4.3.2 Návrh metriky procesu „Tvorba media plánu“**

Tento proces probíhá společně s podprocesem „Oslovení vhodných influencerů“, který může zabrat také nějaký čas. Media plán je stěžejním dokumentem celé kampaně, tudíž je zapotřebí, aby byl zpracován rychle a kvalitně, aby měl zákazník dostatek času zareagovat případnými úpravami či poznámkami. Je zapotřebí co nejrychleji kontaktovat vhodné influencersy, kteří mají být do kampaně zapojeni. Navrhují měřit čas provedení tohoto procesu ve dnech, a to od ukončení procesu předešlého – tzn. ukončení procesu „Identifikace požadavků“.

$$Metrika\ Tvorba\ Media\ plánu = počet\ dní\ trvání\ procesu\ p_{003}$$

Zakladatelé stanovili optimální dobu trvání tohoto procesu na 5 dní.

#### **4.3.3 Návrh metriky procesu „Ladění kampaně“**

Podobně jako u předešlého procesu, hraje také u procesu „Ladění kampaně“ klíčovou roli čas. Reakce na zákaznickovy podněty a předávání těchto informací vybraným influencerům by měla probíhat v co nejkratším možném čase. Tudíž stejně jako u procesu „Ladění kampaně“ navrhují metriku jako čas, uplynulý od začátku tohoto procesu po jeho konec, měřeno ve dnech.

Zakladatelé stanovili optimální dobu trvání tohoto procesu na 3 dny.

$$Metrika\ procesu\ Ladění\ kampaně = počet\ dní\ trvání\ procesu\ p_{004}.$$

### **4.4 Shrnutí a doporučení do budoucna**

Aby opět nedošlo k problémům, které nastaly při plnění první zakázky, doporučuji řídit se nově vzniklými procesy, které byly v této práci navrhнутy. Dále



doporučuji využívat CRM HubSpot, která byla implementována do osobních počítačů i mobilních zařízení každého ze zakladatelů, která je pro účely startupu v aktuální podobě naprosto vyhovující. Pokud se chce startup dále rozvíjet a růst, je nutné měřit své aktivity pomocí nově stanovených KPI a metrik. Velmi důležité je dbát i na zpětnou vazbu zákazníka, bez kterého by startup nemohl fungovat.

## 5 Závěr

Hlavním cílem této práce bylo připravit startup pro budoucí zakázky, aby se neopakovala situace z první zakázky startupu. V teoretické části byla popsána teoretická a metodická východiska optimalizace řízení procesů. Tyto teoretické znalosti sloužily jako podklady pro implementaci optimalizace řízení procesů, kterému se věnovala praktická část této práce. V úvodu praktické části byl startup představen a na základě rozhovoru se zakladateli byla stanovena jeho mise, vize a cíl. Získané poznatky sloužily jako podklad pro vyhotovení SWOT analýzy, pomocí které byly určeny silné a slabé stránky, spolu s příležitostmi a hrozbami startupu. Výsledky této analýzy byly vyčísleny scoring modelem a popsány. Na základě pozorování plnění startupem získané zakázky byly identifikovány problémy, se kterými se startup potýká. Dále byly identifikovány startupem prováděné procesy na jejichž základě bylo graficky znázorněno procesní workflow. V čtvrté kapitole práce byl vypracován návrh na optimalizaci řízení procesů. Nově navržené procesy byly detailně popsány, každému z procesů byla vytvořena procesní karta, ve které jsou mimo jiné popsány jednotlivé vstupy a výstupy procesu. Ke každému z procesů byla přiřazena odpovědná osoba. Jelikož startup spravuje databázi s mnoha kontakty a jedním z identifikovaných problémů byla nekvalitně vedená databáze, proběhla také implementace CRM služby HubSpot, která nyní funguje také jako databáze klientů, která předtím chyběla. Dále bylo navrženo ukazatele KPI, které určují klíčové faktory, které by měl startup sledovat a měřit, spolu s návrhem optimální hodnoty dané metriky. Přehlednost v procesech by mělo zvýšit nově navržené procesní workflow, které graficky znázorňuje procesní posloupnost.

Při plnění další získané zakázky nově navrženým a optimalizovaným schématem řízení procesů byly eliminovány problémy, které byly identifikovány při plnění výchozí zakázky. Také došlo ke zkrácení celkové doby vypracování kampaně z původních 39 dní na 27 ke spokojenosti zákazníka. Case study z této kampaně je uvedeno v příloze 5 Příloha č. 13.

## Seznam použité literatury

1. BENNIS, W., MISCHKE, M. The 21st Century Organisation: Reinventing Through Reengineering. Indianapolis: Jossey-Bass, 1997. ISBN 0-7879-0939-4.
2. BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 748 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-247-1535-3.
3. COBIT – Governance, Control and Audit for Information and Related Technology, IT Governance Institute, 2000, [http://www.isaca.org/Template.cfm?Section=Browse\\_By\\_Topic&template=/Ecommerce/Topic.cfm&TopicID=5](http://www.isaca.org/Template.cfm?Section=Browse_By_Topic&template=/Ecommerce/Topic.cfm&TopicID=5)
4. FIALA, Josef; MINISTR, Jan. Průvodce analýzou a modelováním procesů. Ostrava : VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2003. 110 s. ISBN 80-248-0500-6.
5. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a Roman HORÁK. Procesní řízení ve veřejném sektoru: teoretická východiska a praktické příklady. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1987-7.
6. HAMMER, Michael a James CHAMPY. Reengineering – radikální proměna firmy: manifest revoluce v podnikání. Vyd. 3. Přeložil Leo VODÁČEK. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-028-7.
7. HROMKOVÁ, Ludmila a Zuzana TUČKOVÁ. Reengineering podnikových procesů. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 139 s. ISBN 978-80-731-8759-0.
8. JESTON, John a Johan NELIS. Business process management: practical guidelines to successful implementations. 2nd ed. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008. ISBN 978-0-75-068656-3.
9. MANGANELLI, R. L., KLEIN, M. M. The Reengineering Handbook: A StepBy-Step Guide to Business Transformation. Atherton: Amacom, 1996. ISBN 0-8144-7923-5.

10. PALL, Gabriel A. The process-centered enterprise: the power of commitments. Boca Raton: St. Lucie Press, c2000. ISBN 978-1574442397.
11. PORTER, Michael E. Konkurenční výhoda: (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon). Přeložil Vladimír IRGL. Praha: Victoria Publishing, [199-]. ISBN 80-85605-12-0.
12. PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
13. RIES, Eric. Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace. Přeložil Lukáš DUŠEK. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389.
14. ŘEPA, V., ZÁMEČNÍKOVÁ, J. Průzkum procesního řízení v České republice. [Online] 2005. [Citace: 17.. květen 2009.] [http://bpr.panrepa.org/Jak\\_si\\_stoji.pdf](http://bpr.panrepa.org/Jak_si_stoji.pdf).
15. SHARP, Alec, MCDERMOTT, Patrick. Workflow modeling : Tools for process improvement and application development. Artech House : Norwood, Massachussets, 2001. 376 s. ISBN 1-58053-021-4.
16. SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3611-2.
17. SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert. ISBN 978-80-271-0075-0.
18. ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada Publishing, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1679-4.
19. TICHÁ, Ivana. Strategické řízení. 1. vyd. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU v Praze ve vydavatelství Credit, 2002. 235 s. ISBN 80-213-0922-9.
20. TUČEK, David. Procesní řízení v praxi podniků a vysokých škol. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-674-7. Kolektivní monografie.

21. UČEŇ, Pavel. Metriky v informatice: jak objektivně zjistit přínosy informačního systému. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0080-8.
22. UČEŇ, Pavel. Zvyšování výkonnosti firmy na bázi potenciálu zlepšení: příručka pro manažery a podnikatele, identifikace potenciálu zlepšení, tvorba firemní strategie, měření výkonnosti procesů, výpočet návratnosti projektů, praktické návody a příklady. Praha: Grada Publishing, 2008. Expert. ISBN 978-80-247-2472-0.
23. WESKE, Mathias. Business process management: concepts, languages, architectures. Berlin: Springer, c2007. ISBN 978-3-642-28615-5.

## **Seznam zkratek**

BPO	Business Process Optimization
CMM.	Capability Maturity Model
CPM	Cost per Mille
CRM	Customer Relationship Management
DVK	Doba vytvoření kampaně
DZ	Dělení zisku
KPI	Key Performance Indicator

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce**

Prohlašuji, že - jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo; - beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3); - souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO; - bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona; - bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....

jméno a příjmení studenta

## Seznam obrázků

Obrázek 2.1: Základní schéma podnikového procesu; zdroj: vlastní .....	9
Obrázek 2.2: Přínosy procesního řízení; zdroj: Řepa a Zámečnicková (2005) .....	15
Obrázek 2.3: Členění procesů; zdroj: Grasseová a kol., (2008) .....	16
Obrázek 2.4: Porterův model hodnotového řetězce; zdroj: Porter (1993).....	17
Obrázek 2.5: SWOT matice; zdroj: Blažková (2007, s. 155).....	18
Obrázek 2.6: Capability maturity model; zdroj: Paulk (1993), upraveno .....	20
Obrázek 2.7: Reengineeringový diamant; zdroj: Hammer, Champy (2000) .....	22
Obrázek 2.8: Symboly procesní mapy; zdroj: vlastní .....	26
Obrázek 3.1: Logo startupu; zdroj: vlastní .....	28
Obrázek 3.2: Aktuální procesní mapa; zdroj: vlastní .....	34
Obrázek 3.3: Výsledek skóring modelu; zdroj: vlastní .....	37



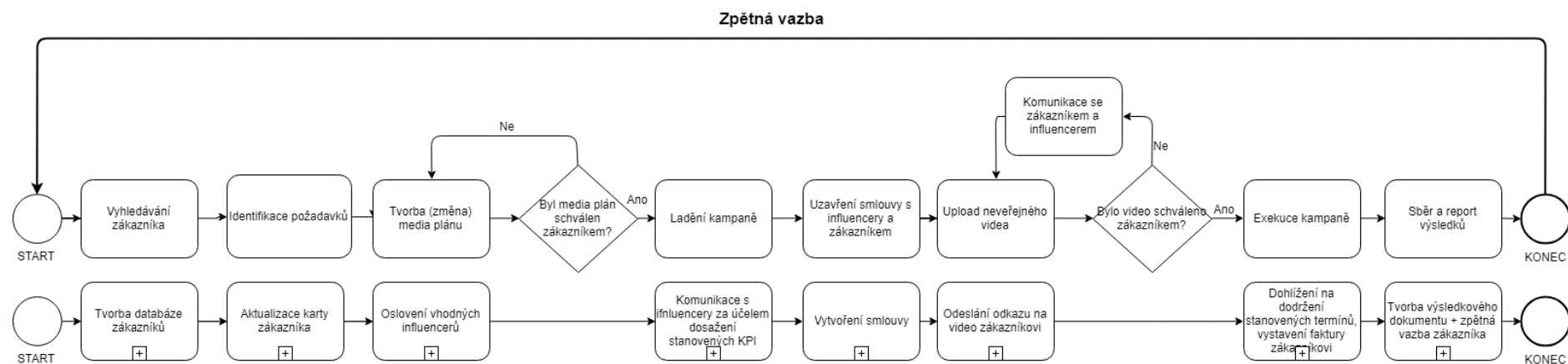
## Seznam tabulek

Tabulka 2.1	Porovnání funkčního a procesního přístupu .....	13
Tabulka 2.2:	Reengineering versus Optimalizace podle Davenporta.....	23
Tabulka 2.3:	Zaměření a atributy metrik.....	24
Tabulka 3.1:	Konkretizace problémů startupu.....	33
Tabulka 3.2:	Pojmenování procesů startupu, využívaných v době vypracování analýzy .....	33
Tabulka 3.3:	SWOT analýza startupu.....	35
Tabulka 3.4:	Silné stránky startupu – skóring model .....	35
Tabulka 3.5:	Slabé stránky startupu – skóring model .....	35
Tabulka 3.6:	Příležitosti – skóring model .....	36
Tabulka 3.7:	Hrozby – skóring model .....	36
Tabulka 3.8:	Vyhodnocení skóring modelu SWOT .....	37
Tabulka 4.1:	Návrh názvu procesů, jejich ID a odpovědných osob .....	38

## **Seznam příloh**

- Příloha č. 1    Návrh procesního workflow
- Příloha č. 2    Procesní karta: Vyhledávání zákazníka
- Příloha č. 3    Procesní karta: Identifikace požadavků
- Příloha č. 4    Procesní karta: Tvorba media plánu
- Příloha č. 5    Procesní karta: Ladění kampaně
- Příloha č. 6    Procesní karta: Sepsání smlouvy s influencery a zákazníkem
- Příloha č. 7    Procesní karta: Upload neveřejného videa
- Příloha č. 8    Procesní karta: Komunikace s influencerem a zákazníkem
- Příloha č. 9    Procesní karta: Exekuce kampaně
- Příloha č. 10   Procesní karta: Sběr a report výsledků
- Příloha č. 11   Implementace služby HubSpot do emailového klienta
- Příloha č. 12   Zákaznická karta vytvořená v CRM systému
- Příloha č. 13   Case Study

## Příloha č. 1 Návrh procesního workflow



## Příloha č. 2 Procesní karta: Vyhledávání zákazníka

Proces	Vyhledávání zákazníka	
Cíl procesu	Získat zákazníka se zájmem o spolupráci	
ID procesu	p_001	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník	Vykonavatel procesu	
proces p_002	Štěpán Stejskal	
Vstup(y)	Výstup	
Jakékoliv herní studio, nebo herní vydavatel	Zákazník, který má zájem o spolupráci	
Popis procesu		
Vyhledávání potencionálních obchodních partnerů, kteří splňují určitá kritéria a jejich zařazení do databáze.		
Vymezení kroků		
Vyhledávání na internetu nebo platforem určených pro (digitální) distribuci videoher Při prvním oslovení zákazníka vytvoření zákaznické karty Komunikace se zákazníkem		
Spouštěcí událost	Ukončující událost	
Jedná se o úvodní krok	Nalezen zákazník se zájmem o nabízenou službu.	

### Příloha č. 3 Procesní karta: Identifikace požadavků

Proces	Identifikace požadavků	
Cíl procesu	Identifikace všech aspektů potřebných pro tvorbu kampaně	
ID procesu	p_002	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník		Vykonavatel procesu
Vývojářské herní studio nebo herní vydavatel		Štěpán Stejskal
Vstup		Výstup
Herní studio, nebo vydavatel mající zájem o spolupráci		Získány konkrétní požadavky a KPI zákazníka Identifikace produktu k propagaci
Popis procesu		
Komunikace se zákazníkem, zjištění jeho představy o spolupráci.		
Vymezení kroků		
Identifikace požadavků a KPI Stanovení investovaného finančního obnosu do kampaně Seznámení se s produktem určeným k propagaci		
Spouštěcí událost		Ukončující událost
Ukončení procesu Vyhledávání zákazníka		Požadavky a KPI zákazníka byly identifikovány a produkt byl jasně identifikován

## Příloha č. 4 Procesní karta: Tvorba media plánu

Proces	Tvorba media plánu	
Cíl procesu	Vytvoření media plánu	
ID procesu	p_003	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník		Vykonavatel procesu
Vývojářské herní studio nebo herní vydavatel, proces p_003		Ing. Michal Hrbek
Vstup(y)		Výstup
Znalost produktu určeného k propagaci Znalost investované částky do kampaně Znalost požadavků zákazníka		Dokument, ve kterém je navrhnutá struktura a cíl kampaně, odhadované výsledky (ty jsou rozděleny do tří kategorií – pesimistický, očekávaný a optimistický odhad). Dále jsou do dokumentu přiloženy návrhy influencerů, kteří se na kampani budou podílet.
Popis procesu		
Vytvoření media plánu ve formě přehledné tabulky pro jednoduchou orientaci zákazníka		
Vymezení kroků		
Návrh influencerů a jejich krátký popis Predikce výsledků Kalkulace celkové ceny, CPM a dalších ukazatelů		
Spouštěcí událost		Ukončující událost
Ukončení procesu Identifikace požadavků		Media plán byl vytvořen a poslán zákazníkovi ke schválení

## Příloha č. 5 Procesní karta: Ladění kampaně

Proces	Ladění kampaně	
Cíl procesu	Vyladit kampaň tak, aby odpovídala stanoveným KPI	
ID procesu	p_004	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník	Vykonavatel procesu	
Proces p_005	Ing. Michal Hrbek	
Vstup(y)	Výstup	
Influencer, který je navržen v media plánu Informace získané z media plánu	Influencer, který je připraven na spuštění kampaně se znalostí a prostředky k dosažení optimálních výsledků.	
Popis procesu		
Komunikace s influencerem. Zvolení vhodného komunikačního kanálu, korektní předání informací od zákazníka.		
Vymezení kroků		
Komunikace s influencerem Sdělení všech klíčových informací influencerovi Stanovení data spuštění kampaně		
Spouštěcí událost	Ukončující událost	
Ukončení procesu Tvorba media plánu	Požadované video je nahráno na platformu a kampaň je připravena ke spuštění	

## Příloha č. 6 Procesní karta: Sepsání smlouvy s influencery a zákazníkem

Proces	Uzavření smlouvy s influencery a zákazníkem	
Cíl procesu	Oboustranně podepsaná smlouva o provedení kampaně	
ID procesu	p_005	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník	Vykonavatel procesu	
Proces p006, influencer	Štěpán Stejskal	
Vstup(y)	Výstup	
Schválený media plán zákazníkem Influenceři, kteří mají zájem se na kampani podílet	Oboustranně podepsaná smlouva	
Popis procesu		
Návrh a vytvoření smlouvy, která jasně specifikuje veškeré požadavky na výsledné video/a.		
Vymezení kroků		
Návrh smlouvy Vytvoření smlouvy Odeslání smlouvy Podepsání smlouvy		
Spouštěcí událost(i)	Ukončující událost(i)	
Konec procesu p_004	Smlouva o kampani je oboustranně podepsaná.	



## Příloha č. 7 Procesní karta: Upload neveřejného videa

Proces	Upload neveřejného videa	
Cíl procesu	Schválení nahraného videa zákazníkem	
ID procesu	p_006	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník	Vykonavatel procesu	
Proces p_007	Štěpán Stejskal a daný influencer	
Vstup(y)	Výstup	
Influencerem nahrané, neveřejné video na požadovanou platformu	Schválení videa zákazníkem	
Popis procesu		
Kontrola požadovaného videa – důraz je kladen na splnění všech zákaznických požadavků.		
Vymezení kroků		
Upload videa influencerem Sdílení videa pro crocodeal a jeho zákazníka Schválení/neschválení videa zákazníkem		
Spouštěcí událost(i)	Ukončující událost(i)	
Ukončení procesu p_005	Schválení videa zákazníkem	

## Příloha č. 8 Procesní karta: Komunikace s influencerem a zákazníkem

Proces	Komunikace s influencerem a zákazníkem	
Cíl procesu	Upravit video dle zákaznickových představ	
ID procesu	p_007	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník	Vykonavatel procesu	
Proces p_008	Štěpán Stejskal, Ing. Michal Hrbek	
Vstup(y)	Výstup	
Neschválené video	Upload upraveného videa dle zákaznickových představ	
Popis procesu		
Cílem tohoto procesu je upravit video dle zákaznickových představ. K tomu je zapotřebí zjistit zákaznickovy připomínky a efektivně je předat influencerovi, který video upraví podle zadaných požadavků.		
Vymezení kroků		
Zjištění zákaznickových připomínek Předání podnětů influencerovi Opětovné nahrání upraveného videa na požadovanou platformu		
Spouštěcí událost(i)	Ukončující událost(i)	
Zákaznickova nespokojenost s nahraným videem	Znovu nahrání upraveného videa	

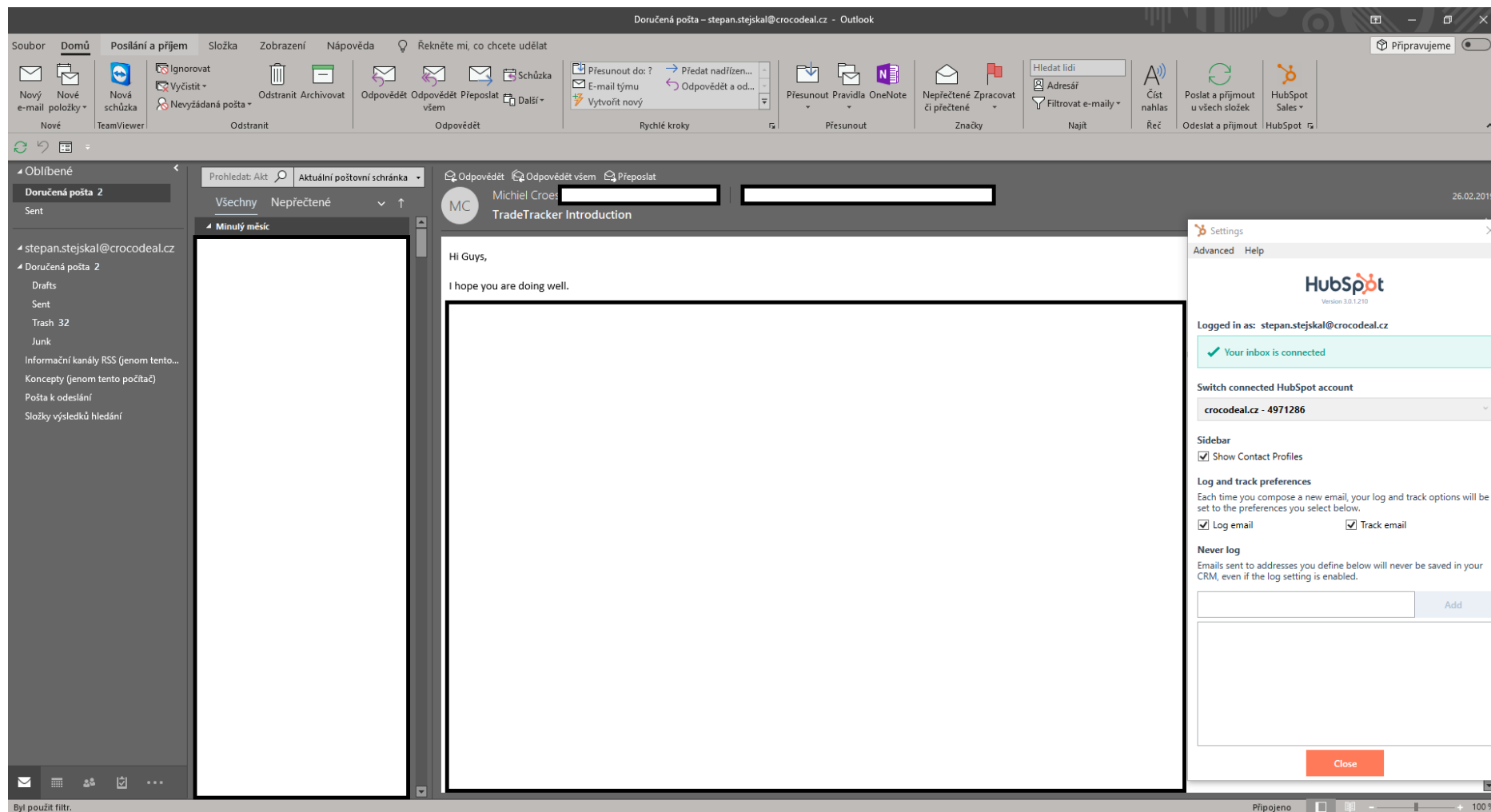
## Příloha č. 9 Procesní karta: Exekuce kampaně

Proces	Exekuce kampaně	
Cíl procesu	Dohled na dodržení stanovených podmínek	
ID procesu	p_008	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník		Vykonavatel procesu
Vývojářské herní studio nebo herní vydavatel		Štěpán Stejskal
Vstup(y)		Výstup
Schválení kampaně zákazníkem		Kampaň je spuštěna
Popis procesu		
Spuštění kampaně		
Vymezení kroků		
Pokyn k exekuci Dohled na dodržení data Vytvoření faktury pro zákazníka		
Spouštěcí událost		Ukončující událost
Schválení videa zákazníkem		Kampaň je spuštěna

## Příloha č. 10 Procesní karta: Sběr a report výsledků

Proces	<b>Sběr a report výsledků</b>	
Cíl procesu	Poskytnout zákazníkovi výsledky kampaně	
ID procesu	p_009	
Vlastník procesu	Crocodeal	
Zákazník		Vykonavatel procesu
Vývojářské herní studio nebo herní vydavatel		Ing. Michal Hrbek
Vstup(y)		Výstup
Požadovaná kampaň proběhla		Statistické údaje poskytnuté zákazníkovi
Popis procesu		
Po ukončení kampaně se zhodnotí její dosažené výsledky a ty jsou poté přehlednou formou zaslány zákazníkovi.		
Vymezení kroků		
Sběr údajů Vytvoření reportu		
Spouštěcí událost		Ukončující událost
Kampaň byla ukončena		Výsledky byly poskytnuty zákazníkovi

## Příloha č. 11 Implementace služby HubSpot do emailového klienta



## Příloha č. 12 Zákaznická karta vytvořená v CRM systému

The screenshot displays a CRM interface with a dark blue header bar containing navigation tabs: Contacts, Conversations, Marketing, Sales, Service, Automation, and Reports. On the right of the header are search, settings, notifications, and user profile icons.

**Left Panel (Company Card):**

- Companies:** A tab with a list icon.
- Actions:** A dropdown menu.
- BetaDwarf:** Company logo and name, with the domain [betadwarf.com](http://betadwarf.com).
- Communication Icons:** Note, Email, Call, Log, Task, Meet.
- About this company:**
  - Name:** BetaDwarf
  - Company domain name:** betadwarf.com
  - Industry:**
  - Email:**
  - Company owner:**
  - Type:**
  - City:** Copenhagen
  - State/Region:**
  - Postal code:**

**Activity Feed:**

- Filter by:** Filter activity (7/10) | All users
- April 2019**
- Email (15 Apr 2019 at 10:53 GMT+2):**
  - RE: Minion Masters <> Influencers**
  - Helic:**
  - Text:** Lets go straight to it, before campaign we talked about you should be able to hire me after campaign. Sadly results weren't good but I hope it is still up. I imagine it like 2 quests:  
1) Lets make game working
  - View thread (76)**
  - Details:**
- Reply to all | Reply**
- Email (15 Apr 2019 at 09:45 GMT+2):**
  - Re:**
  - Hi:**
  - Text:** Sure please send me your monetization ideas, appreciate it!
  - On Fri, Apr 12, 2019 at 10:43 AM:** wrote:
  - View thread (76)**
  - Details:**

**Right Panel (Summary):**

- Contacts (1):** BetaDwarf. [View contact in filtered view](#). [Add another contact](#)
- Deals (0):** Use deals to track all your revenue opportunities. [Add deal](#) [Create deal](#)
- Tickets (0):** Use tickets to track all of your customer's questions and requests for help. [Add ticket](#) [Create ticket](#)
- Related Companies:** Add a parent or child company to track the organizational structure for BetaDwarf. [Add parent company](#) [Add child company](#)
- Attachments:**
- Help:** A blue circular button at the bottom right.

## Příloha č. 13 Case Study

  
**CROCODEAL**

### Case Study: Mad Machines

case study

○ About us

Crocodeal is an influencer marketing agency with a large network of clients around the world.

We offer the creation of an effective campaign right in a place where your costumers are located.

Client



execution

### GOAL

- find influencers with suitable audience for the game
- create a campaign to reach as many players as possible

### SETUP

- 4 gameplay videos of influencers, whose audience meets customer expectations

### HIGHLIGHTS

- our priority is to ensure that promoted game fits to influencers channel perfectly



results

✓ In words

We have created a successful campaign and managed to reach a large audience.

Big portion of the audience tried the game after watching the video

TL;DR

Countries: 

170 000 + people reached

12 € CPM

Customer satisfied 

 [www.crocodeal.cz](http://www.crocodeal.cz)  [info@crocodeal.cz](mailto:info@crocodeal.cz)